



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Competencias gerenciales y desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja, Lima 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en gestión de los servicios de la salud

AUTOR:

Br. Leonor Elena Ocharán Guardia

ASESOR:

Mgtr. Tamara Pando Ezcurra

SECCIÓN:

Ciencias Médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión

PERÚ - 2017

Dra. Gliria Susana Mèndez Ilizarbe

Presidente

Dra. Jessica Palacios Garay

Secretaria

Dra. Tamara Pando Ezcurra

Vocal

Dedicatoria:

A mi esposo por su paciencia y
dedicación

Agradecimiento:

A los profesores de la Universidad César Vallejo, por compartir sus conocimientos, para la culminación del presente trabajo

Declaración de Autoría

Yo, Leonor Elena Ocharán Guardia, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo, Sede SANNA; declaro el trabajo académico titulado “*Competencias Gerenciales y Desempeño laboral de las Enfermeras de SANNA Clínica San Borja, Lima - 2017*”, presentada, en folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de febrero del 2017

Br. Leonor Elena Ocharán Guardia

DNI: 25542447

Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las Enfermeras de SANNA Clínica San Borja, Lima 2017”, con la finalidad de dar cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestraister en Gestión de los Servicios de Salud.

Esta investigación descriptiva correlacional constituye la culminación de los esfuerzos de los estudios de maestría. Se considera que los resultados alcanzados van a contribuir a tomar medidas correctivas que favorezcan a la institución. La investigación se inicia con la introducción, en la primera parte se describe el problema de investigación, justificación y el objetivo, la segunda parte contiene antecedentes y el marco referencial, la tercera parte señala la hipótesis que nos dan el punto de partida a este trabajo, la cuarta parte se denomina marco metodológico, la quinta describe los resultados, en la sexta sección presentamos la discusión, conclusiones y las recomendaciones, por último en la séptima parte las referencias bibliográficas y los anexos.

El objetivo de la tesis es determinar la relación entre Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las Enfermeras de SANNA Clínica San Borja, Lima 2017.

Señores miembros del jurado esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

Índice

Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Antecedentes	13
1.2 Fundamentación científica, técnica y humanística	19
1.3 Justificación	32
1.4 Problema	33
1.5 Hipótesis	36
1.6 Objetivos	36
II. Marco metodológico	38
2.1 Variables	39
2.2. Operacionalización de variables	39
2.3. Metodología	41
2.4. Tipos de investigación	42
2.5. Diseño	42
2.6. Población, muestra y muestreo	43
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
2.8. Métodos de análisis de datos	47
2.9. Consideraciones éticas	47
III. Resultados	48

3.1 Análisis descriptivo de los resultados	49
3.2 Contrastación de hipótesis	58
IV. Discusión	64
V. Conclusiones	68
VI. Recomendaciones	70
VII. Referencias bibliográficas	73
Anexos	78
Anexo A Matriz de consistencia	79
Anexo B Instrumentos	83
Anexo C Certificados de validez	85
Anexo D Base de datos de la confiabilidad de variables	87
Anexo E Base de datos del estudio	91
Anexo F Artículo científico	95
Anexo G Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	106

Lista de tablas

Tabla 1	Matriz de Operacionalización de la variable Competencias Gerenciales	39
Tabla 2	Matriz de Operacionalización de la variable desempeño laboral	40
Tabla 3	Escalas y baremos de la variable Competencias Gerenciales	44
Tabla 4	Baremos de la variable desempeño laboral	45
Tabla 5	Resultados de validación de la variable Competencias Gerenciales	45
Tabla 6	Resultados de validación de la variable desempeño laboral	45
Tabla 7	Confiabilidad de la variable Competencias Gerenciales	46
Tabla 8	Confiabilidad de la variable desempeño laboral	46
Tabla 9	Niveles de la variable Competencias Gerenciales	49
Tabla 10	Niveles de la dimensión Comunicación Asertiva	50
Tabla 11	Niveles de la dimensión Trabajo en Equipo	51
Tabla 12	Niveles de la dimensión Relaciones Interpersonales	52
Tabla 13	Niveles de la dimensión Liderazgo	53
Tabla 14	Niveles de la variable Desempeño Laboral	54
Tabla 15	Niveles de la dimensión Relaciones interpersonales	55
Tabla 16	Niveles de la dimensión Experiencia o habilidad práctica	56
Tabla 17	Niveles de la dimensión Satisfacción laboral	57
Tabla 18	Correlación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral	58
Tabla 19	Correlación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral	59
Tabla 20	Correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño	60

laboral

Tabla 21	Correlación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral	61
Tabla 22	Correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral	62

Lista de figuras

Figura 1	Niveles de la variable Competencias Gerenciales	49
Figura 2	Niveles de la dimensión Comunicación Asertiva	50
Figura 3	Niveles de la dimensión Trabajo en Equipo	51
Figura 4	Niveles de la dimensión Relaciones Interpersonales	52
Figura 5	Niveles de la dimensión Liderazgo	53
Figura 6	Niveles de la variable Desempeño Laboral	54
Figura 7	Niveles de la dimensión Relaciones interpersonales	55
Figura 8	Niveles de la dimensión Experiencia o habilidad práctica	56
Figura 9	Niveles de la dimensión Satisfacción laboral	57

Resumen

A continuación se presenta una síntesis de la investigación “Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las enfermeras de SANNA Clinica San Borja, Lima 2017”, con el objetivo de desarrollar el objetivo general, que es determinar la relación significativa de las competencias gerenciales y el desempeño laboral”

El objetivo de la investigación estuvo dirigido a determinar la relación entre Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las enfermeras de SANNA Clinica San Borja, Lima 2017. La investigación es de tipo básica, el alcance fue descriptivo correlacional y el diseño utilizado es no experimental, de corte transversal. La población fue de 62 enfermeras. Para recolectar los datos se utilizaron los instrumentos de la variable Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral; se realizó la confiabilidad de Alpha de Cronbach para ambos instrumentos. El procesamiento de datos se realizó con el software SPSS (versión 23).

Realizado el análisis descriptivo y la correlación a través del coeficiente de Rho de Spearman, con un resultado de $Rho=0,846$, interpretándose como alta relación entre las variables, con una $p = 0.00$ ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula por lo tanto los resultados señalan que existe relación significativa entre la variable Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral.

Palabras claves: Competencias Gerenciales, Desempeño Laboral

Abstract

The following is a summary of the research "*Managerial Competencies and Work Performance of SANNA Clinics San Diego Clinic, Lima 2017*", with the objective of developing the general objective, which is to determine the significant relationship of managerial competencies and performance labor"

The objective of the research was to determine the relationship between Managerial Skills and Work Performance of the nurses of SANNA Clinica San Borja, Lima 2017. The research is of basic type, the scope was descriptive correlational and the design used is non-experimental, of cross-section. The population was 62 nurses. To collect the data, the instruments of the variable Managerial Skills and Labor Performance were used; the reliability of Cronbach's Alpha was performed for both instruments. Data processing was performed using SPSS software (version 23).

Descriptive analysis and correlation were performed using the Rho coefficient of Spearman, with a result of $Rho = 0.846$, interpreted as a high relation among the variables, with a $p = 0.00$ ($p < 0.05$), with which the hypothesis was rejected Null therefore the results indicate that there is a significant relationship between the variable Managerial Competencies and Labor Performance.

Key words: Managerial Skills, Labor Performance

I. INTRODUCCION

1.1 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Toro (2008), realizó un estudio titulado *Estrategias dirigidas a mejorar el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de la unidad clínica de pediatría médica modulo “A” del Hospital “Dr. Domingo Luciani”*, cuyo meta principal fue: Evaluar y proponer estrategias que contribuyan a progresar el desempeño laboral del profesional de enfermería situado en los centros clínicas de pediatría medica módulo “A” del Hospital Dr. Domingo Luciani. Material y Método. Se realizó estudio descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo y documental. La población estuvo representada por 20 Enfermeras (os) perteneciente al área de pediatría “A”, coincidiendo en este trabajo, muestra y población. Se utilizaron los instrumentos test de opinión dirigida a los familiares de los pacientes y a las enfermeras del módulo “A”, así como test de evaluación de la supervisora hacia el personal de enfermería del área de estudio, complementando con la revisión documental relacionada con la actividad que realiza la enfermera. Conclusiones: Al observar el desempeño de las enfermeras (os) que laboran en la institución, se evidencian conductas que denotan apatía para realizar la Acciones de cuidado a los pacientes (baño, masajes, movilización a los que lo requieran, entre otros), desinterés para escuchar a los pacientes y para darle respuesta a los interrogantes, como también para darle un trato amable, lo cual les dificulta identificar las necesidades y problemas de los mismos y como resultado no puede categorizar sus carencias y así trabajar una estrategia de atención defectuosa que presenta errores y no puede desempeñar y analizar la conclusiones de los servicios de Enfermería y hacer los registros pertinentes.

Hausmann y Peduzzi (2009), realizaron un estudio titulado *Relación entre las dimensiones de gestión y asistencia El Proceso de enfermería de trabajo*, cuyo objetivo fue: Estudiar la magnitud administrativa del desarrollo de las labores del enfermero para determinar y entender los probables vínculos con la magnitud de socorro. Material y Método: Accidente cualitativo se basa en la mención hipotética de las investigaciones del trabajo en salud y enfermería. La acumulación de la información se realizó con un temario de preguntas con 10 enfermeros de un

centro de internación de un hospital privado del Municipio de Sao Paulo, de junio a agosto de 2005, utilizando la técnica de análisis temática. Conclusiones: El enlace de la dimensión gerencial con la asistencial puede ser observada en la referencia que los entrevistados hacen a respecto de la visita del enfermero y de la Sistematización de los Cuidados de Enfermería con actos que admiten participaciones de atención y de administración, en la narración de un conjunto de otras acciones asistenciales y gerenciales interrelacionadas de forma sobrentendida o explícita y en el concepto de gestión del cuidado.

Bautista, *et al.*, (2012), realizaron un estudio titulado *Desempeño laboral de los enfermeros (a) egresados de la Universidad Francisco de Paula Santander*, cuyo objetivo fue: Determinar el desempeño profesional de los egresados del programa de enfermería que laboran en centros de salud. Material y Método: Se realizó estudio cuantitativo descriptivo de corte transversal. Con una muestra de 120 profesionales de enfermería pertenecientes a cuatro Instituciones Hospitalarias del municipio de Cúcuta que cumplieron los criterios de inclusión. Para la recolección de la información se aplicó instrumento compuesto por datos de identificación, perfil profesional, condiciones generales de trabajo y desempeño laboral. Conclusiones: Los graduados de enfermería de la Universidad Francisco de Paula Santander consideran que los contenidos aprendidos en su profesión son excelentes y buenos, y se les ha se mas fácil en el trabajo profesional realizar diferentes trabajos.

Ponce, Carmona y Bernal (2013), realizaron un estudio titulado *Gerencia del cuidado: experiencia de enfermería en una Institución de Tercer Nivel de Atención del D.F.*, cuyo objetivo fue: Conocer la capacidad para la gerencia del personal de enfermería para así determinar en forma diagnóstica y previsoras las capacidades resolutorias que se tienen en la atención brindada en el consultorio en un centro de Salud del Tercer Nivel de Atención. Material y Método: Se trata de un estudio cuantitativo transversal con alcance comparativo, ya que pretende evaluar en un solo momento el nivel de habilidades para la gestión y describir dicho fenómeno entre turnos y servicios hospitalarios. Se llevó a cabo con jefes de servicio y encargados del Servicio de Enfermería de los tres turnos de un Hospital de Tercer

Nivel de Atención del ISSSTE en el Distrito Federal. Conclusiones: La gestión de los cuidados debe estar orientada a los usuarios, el cliente, su familia, trabajadores de enfermería, las comisiones de disciplina, es un procedimiento personal y social que se ayuda en la autoridad no personal, el caudillo, las motivaciones y la participación, la comunicación y la colaboración. Por lo tanto, una causa organizativa centrada en el cuidado de la persona será garantía de calidad en la atención de la salud.

Soto-Fuentes, Reynaldos-Grandón, Martínez-Santana y Jerez-Yáñez (2014), realizaron un estudio titulado *Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión, administración: desafíos contemporáneos de la profesión*, cuyos objetivos fueron: Determinar las demandas contemporáneas para el ejercicio de la carrera en enfermería en el área administrativa y de gestión y determinar las capacidades, habilidades y actitudes referidas a la gestión en enfermería y las relaciones con la gestión del cuidado. Material y Método: el examen de las fuentes de referencia se efectúa bajo la premisa de una contextualización de la profesión dentro de los más actuales desafíos. Conclusiones: las habilidades de gestión y liderazgo se deben basar en conocimientos sólidos y en la experiencia. Los manejos de conceptos de gestión y liderazgo desempeñan un sitio complementario al rol de responsabilidad que tiene la enfermera/o. El acaudillar los cambios y vínculos es obligatorio para mostrar mejorar la calidad de las/os enfermeras/os.

Antecedentes nacionales

Barón (2012), realizó el estudio titulado *Factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención red Chiclayo, Minsa 2012*, cuyo objetivo fue: determinar y describir los factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención Red Chiclayo–MINSA 2012. Material y Método: Esta investigación cuantitativa de proyecto descriptivo transversal, la población y sondeo de investigación está constituida por las enfermeras que laboran en las 13 Micro redes de salud de la red Chiclayo de la Gerencia Regional de Lambayeque, contabilizando un total de 54 enfermeras. Se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, auto elaborado, el cual estuvo dividido en dos etapas: la primera enfocada a los

factores motivacionales intrínsecos con 7 preguntas y la segunda a los factores motivacionales extrínsecos con 13 preguntas. Conclusiones: los factores motivacionales extrínsecos presentes en el desempeño laboral son: remuneración, entorno laboral, supervisión y seguridad laboral. Y los factores motivacionales intrínsecos: logro, reconocimiento y trabajo en sí.

Castillo (2013), la investigación titulada *Síndrome de burnout y desempeño laboral del enfermero en el Hospital Nacional Víctor Larco Herrera*, cuyo objetivo fue: Determinar el nivel del Síndrome de Burnout y el Desempeño Laboral en el Enfermero del Hospital Nacional Víctor Larco Herrera- diciembre 2013. Material y Método: Enfoque cuantitativo de diseño descriptivo, a una población de 138 enfermeros (as); se utilizó el instrumento MBI para la recolección de datos de la primera variable y un segundo instrumento para la segunda variable el cual pasó por validez y confiabilidad. Se utilizó la estadística descriptiva (Alfa de Cronbach). La actual investigación fue evaluada por un comité de ética en investigación. Conclusiones: La mayoría de las enfermeras del Hospital Nacional Víctor Larco Herrera presentan una forma moderada de estrés, y desempeño laboral inadecuado.

Díaz y Gaviria (2013), realizó el estudio titulado *Estrés laboral y su relación con el desempeño profesional en el personal de enfermería del Hospital II-2 Tarapoto. Abril-Julio 2013*, cuyo objetivo fue: determinar la relación que se presenta entre la tensión en el trabajo y el desarrollo profesional, como estas situaciones de trabajo laborales producen malestar en los empleados de enfermería que trabajan en los servicios de urgencias, medicina, pediatría, cirugía y gineco-obstetricia del Hospital II-2 Tarapoto. Material y Método: Se estableció un estudio de investigación de nivel descriptivo correlacional, con enfoque cuali-cuantitativo, de corte transversal, con recolección de datos prospectivo, cuya población estuvo constituida por 60 profesionales de enfermería, los mismos que formaron la muestra al 100%. Para la recolección de datos sobre el estrés laboral se utilizó la técnica de encuesta, los cuales fueron analizados bajo criterios de estadística descriptiva, representadas en tablas y gráficos por distribución de frecuencia. El instrumento utilizado para identificar estrés laboral fue el

cuestionario “La Escala de Estrés de Enfermería - NSS” elaborado por Pamela Gray Toft y James Anderson, validado y estandarizado por la OMS - Organización Mundial de la Salud, con un Alfa de Cronbach 0.953, mide las constancias con la que algunas situaciones son percibidas como elementos de tensión (físicos, psicológicos y sociales) por trabajadores de enfermería hospitalario de acuerdo a la escala de Likert de 0 a 3 puntos (muy frecuentemente, frecuentemente, algunas veces y nunca). Para el acopio de información sobre el desempeño profesional se utilizó la técnica de observación no participativa, elaborando un formato que permitió evaluar en nivel de desempeño profesional (bajo, medio y alto) del personal de enfermería a través de tres competencias (cognitivas, actitudinales-sociales y capacidad técnica), de acuerdo a la escala de Likert de 0 a 3 puntos (siempre, frecuentemente, algunas veces y nunca), validado a través de una prueba piloto con 22 enfermeras del Hospital Es-Salud Tarapoto, que cumplieron con características similares a la población de estudio. Conclusiones: Se concluye que hay un vínculo significativo con la tensión en el trabajo y el desarrollo profesional del trabajador de enfermería del Hospital II-2 Tarapoto en la etapa de abril a julio del año 2001

Ñiquén y Zapata (2014), realizó el estudio titulado *Percepciones de enfermeras asistenciales sobre: Rol Gerencial de Enfermeras jefes de servicio. Hospital Nacional-Es salud. Chiclayo-Perú, 2013*, cuyo objetivo fue: identificar, describir y analizar las percepciones; el escenario fueron tres servicios críticos del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo – Es Salud: Emergencia, Unidad de Cuidados Intensivos y Cirugía de Tórax-Cardiovascular-Cardiología-Otorrinolaringología. Material y Método: los datos se recolectaron utilizando la Dialogo semiestructurada a fondo, el modelo constituido por 10 Enfermeras asistenciales, se determinó por saturación, el análisis fue de contenido, apareciendo tres clases: El caudillismo capacidad para una administración buena. Sub categorías: El caudillismo ausente: una apreciación en el papel gestor, El caudillismo una capacidad necesaria en la administración; clase: La aptitud de administrar los elementos del papel gestor. Subcategorías: Los requerimientos en la administración de recursos humanos, La carencia de elementos como malos manejos de la administración; categoría: Apreciación del papel gestor: entre el

consentimiento, el disconfort y la posibilidad. Subcategorías: Respaldando la aquiescencia de la administración, comunicando disconformidad con la administración y Exteriorizando las posibilidades sobre el papel de gestión. Conclusiones: Las enfermeras asistenciales ven el papel de gestión: alta preparación Académica, sobrecarga laboral, falta de liderazgo, inadecuada gestión de recursos humanos y materiales, invisibles labores inteligentes sociales, en desacuerdo con el trabajo de gestión.

1.2 Fundamentación científica técnica y humanística

Definición de las competencias gerenciales

Melara (2009) definió que consisten en una amalgama de dominios cognoscitivos, habilidades y destrezas, conductas y actitudes que requiere el administrador para alcanzar la eficacia en diversas actividades de gerencia y en diferentes campos de orden.

Para Melara (2009) un dominio comprende los siguientes factores: Un cuerpo de conocimientos (saber hacer), los componentes de tipo emocional y motivacional (querer hacer) y, la estructura organizacional o situación (poder hacer). Los conocimientos y las habilidades son rasgos fácilmente perceptibles, pero los aspectos motivacionales son más difíciles de percibir puesto que pertenecen al fuero interno. Las habilidades y los conocimientos son susceptibles de desarrollo mediante procesos de capacitación que resultan recursos de bajo costo económico. Esto es graficado en el concepto de “*iceberg*”, según el cual las competencias se clasifican en dos grandes grupos: aquellas que son de fácil detección y desarrollo, tales como las habilidades, destrezas y conocimientos. El segundo es el grupo de aquellas que comportan dificultad importante para su identificación y desarrollo, tales como el auto concepto, valores, actitudes y demás entidades que configuran la esencia de la personalidad.

Definición de gerencia

Rogers, Riordan y Swindle (1991) los administradores de proceso tienen poca experiencia en administración de la gestión. Los términos fueron acogidos definitivamente al comienzo de los años 80. Este modelo de práctica profesional

fue aceptado para aumentar el compromiso de la enfermería con la estandarización de las prácticas. Conceptos centrales incluyen análisis, toma de decisiones clínicas y resolución de problemas que constituyen características esenciales para la práctica profesional. A través de la gerencia de caso en enfermería, se equilibra la economía con la calidad del cuidado. Enfermeros son indicados para gerentes de caso debido a su fuerza y conceptos clínico, habilidad para ofrecer cuidado holístico e abogar en favor del paciente. El enfermero gerente de caso coordina el espectro total del cuidado del paciente en todos sus ambientes, tanto en el hospital como en la comunidad. Ofrece atención particular a las necesidades habituales, defiende al paciente y administra los servicios. Así mismo, él puede establecer relaciones efectivas y de colaboración dentro de los departamentos de enfermería, medicina, cuidado domiciliar, atención ambulatorio y gerencia hospitalaria. (Nunes, Scatena, Larcher, Cardozo y Midori, 2001)

La capacidad gerencial de enfermería tiene que ver con el desarrollo cotidiano de las actividades en las que se buscan alternativas de solución a las diferentes tareas administrativas y por ello se debe de anticipar y prever una habilidad con un requerimiento pormenorizado y una gestión de recursos, tanto humanos como materiales, que permitan anticipar los problemas y resolverlos incluso antes de que ocurran. Esto, hoy en día, requiere redimensionar los valores, el derecho a la salud, la equidad y la solidaridad. Conocer la capacidad para la gerencia del personal de enfermería fue el objetivo de la presente investigación, para así determinar en forma diagnóstica y previsoras las capacidades resolutorias que se tienen en la atención brindada por enfermería en una Unidad de Salud de El incremento de las comorbilidades de diabetes, hipertensión y cáncer, así como la creciente hospitalización de corta estancia hacen indispensable la creación de nuevos modelos de enfermería que potencien los autocuidados, como también obligan a volver la mirada hacia la educación en familia para los cuidados en el hogar. Esta problemática hace que la gestión del cuidado, el uso del pensamiento estratégico y la anticipación organizacional sean constantes. Es necesario impulsar el pensamiento y la capacidad de análisis en el personal de enfermería que se encuentra a cargo de actividades gerenciales que

tienen que ver con el progreso y el futuro del cuidado de la salud humana. (Ponce, *et al.*, 2013).

Hellriegel, *et al.*, (2002), definieron las competencias gerenciales como un conjunto de conocimientos, habilidades, conductas, así como aspectos que requiere un individuo para ser capaz en una gran escala de labores gerenciales, en diferentes instituciones. Al respecto, es relevante señalar que las capacidades administrativas son diversas; se puede observar el comportamiento desde varios lugares y llegar a definiciones cuyos matices son diversos. (Camargo y Delgado, s/f).

Procesos productivos relacionados al gerenciamiento en enfermería

En las empresas de servicios más que en las de productos, es importante considerar, en el momento de hablar de productividad, que está determinada por una serie de aspectos como los recursos en cantidad y calidad, la tecnología, la habilidad administrativa del talento humano y el esfuerzo utilizado por la gente. “Los productos en salud, son actividades o procesos que realizan los profesionales o las instituciones de salud. Son productos que pretenden satisfacer las necesidades de asistencia y de un modo especial de usuarios, los pacientes”. (Lamata, 1994, p.25).

El profesional de enfermería como miembro del equipo de salud, realiza procesos, procedimientos y actividades que forman parte del proceso productivo general de la institución y sin ellos no es posible entregar el producto final que, en este caso, es el cuidado de enfermería, el cual busca promover y recuperar la salud y prevenir y tratar la enfermedad. Es fundamental que en cada institución se definan los procesos propios de enfermería, para determinar la contribución al proceso productivo de la institución, definir productos específicos y determinar costos. Plantear una organización que permita identificar claramente el proceso de producción profesional, es un intento por desarrollar una propuesta de organización que en forma consistente con la gerencia institucional, propenda por hacer visibles los productos que resultan del desempeño en cada uno de los campos del accionar del profesional y su equipo de trabajo.

Con lo anterior, se hace evidente la necesidad de revisar cómo la organización del talento humano de enfermería está generando un mayor y mejor proceso productivo y, por ende, está garantizando la productividad del bien-servicio, que en este caso coadyuva a la productividad general de la empresa, puesto, que el cuidado de enfermería, en las condiciones en que se ha venido describiendo, solamente lo puede ofrecer este tipo de profesional y no otro. (Peña y Vega, 2003).

Gerenciar en enfermería y el logro de su desarrollo profesional

El saber gerencial representa el eje conductor para buscar el desarrollo profesional del enfermero y para enfrentar los retos, basados no solo en construcciones idealistas, elaborados en la teoría, sino a través de la problematización, las reflexiones, de los estudios realizados, de la vivencias de los actores y el grupo dentro de su praxis, lo cual se representa por los alumnos de Enfermería, los docentes y enfermeros de los servicios conjuntamente para una propuesta transformadora. (Rodríguez, 2008).

La gran mayoría de los problemas encontrados en las instituciones de salud con respecto a la calidad, la asistencia proporcionada puede encontrar un terreno una práctica de gestión ineficaz por las enfermeras. Esta realidad se debe al hecho de que estos los profesionales suelen gestionar su proceso de trabajando a través de la "sensación" sin el uso de métodos, herramientas y técnicas con motivos científicos.

En un estudio al evaluar la ejecución de un modelo empírico de la gestión en un hospital, se encontró que el foco de atención de la enfermera se centró en acciones distantes del paciente. Se destaca la importancia de la revisión de los procesos, el trabajo y la reestructuración organizativa del servicio de enfermería.

La gestión llevada a cabo sólo con la lógica y el control mecánico de las actividades (a menudo realizado por otras personas), no encuentran un eco en el perfil de la enfermera requerido hoy en día. Por lo tanto, la gestión de la atención implica tenerlo como pilar principal de las acciones de enfermería, utilizando los

conocimientos administrativos y las nuevas tecnologías como apoyo de excelencia. Con este fin, es necesario la implicancia de los trabajadores y el personal de enfermería de manera que se vea cambios en la gestión y asistencia con creatividad y autonomía. (Montezeli y Maris, 2009).

Dimensiones de la variable competencias gerenciales

Dimensión 1: Comunicación asertiva.

La asertividad es una característica de la personalidad promotora de autoestima, y contribuye al desarrollo de relaciones interpersonales facilitadoras de crecimiento personal y satisfacción emocional en la persona.

La asertividad implica la capacidad de expresar de manera libre y espontánea, sin temores infundados ni ansiedades innecesarias, nuestros pensamientos y sentimientos y actuar de manera consecuente con estos, pero con el debido respeto por los sentimientos y pensamientos de las demás personas. Ser asertivo se resume en la capacidad de defender nuestros derechos y mantener el debido respeto por los derechos ajenos. (Universidad Externado de Colombia y Alcaldía Mayor de Bogotá, 2002).

La comunicación asertiva es una habilidad social que puede desarrollarse para mejorar la calidad de las relaciones humanas. Ser asertivo o asertiva significa que nos respetamos a nosotros mismos y que estamos dispuestos a expresarnos, a pedir lo que nos corresponde y hacer valer nuestros derechos. También significa que somos conscientes de los derechos de los demás y los respetamos.

La comunicación asertiva se compone de indicadores expresivos verbales (lo que se dice) y no verbales (como se dice). La comunicación verbal es el conjunto de signos que pueden expresarse de manera oral (gritos, silbidos, llantos y risa) o escrita (representación gráfica de las palabras o lenguaje articulado). La información no oral va dirigida y admisión de correo sin texto, con muecas, comunicación con señas. Además, comprende la información con elementos como ropa, peinados, accesorios, etc. Asimismo, influyen en la comunicación

elementos tales como el tono de voz, el volumen, la claridad del mensaje y la velocidad con que se lo transmite.

Botta (2000) explicó que la comunicación asertiva es una competencia laboral específica que tiene un papel principal dentro del liderazgo empresarial dada la importancia que presenta en una empresa la comunicación asertiva como competencia. En el trabajo para ser asertivos los propósitos son fundamentales, la actuación prima sobre todo lo demás. La productividad y el logro de los objetivos deben superar a las emociones y a los sentimientos, se da primacía a la adaptación más que a la franqueza. La labor se transforma en manifestación de uno mismo, lo que junta el modelo, la armonía, la rapidez, la forma especial de confrontar las dificultades. A dimensión que el individuo se vuelva más positiva con relación a su labor y más en condiciones esté a confirmar sus actos, mayores satisfacciones conseguirá.

Para Castenyer (2002) las cinco artes básicas de la comunicación asertiva en el trabajo.

Orientación activa. Cuando el sujeto mantiene el hábito de meditar bien las metas de trabajo, vislumbra los pasos que debe seguir para conseguir las metas y sabe cómo hacer uso de su talento para poner en práctica dichos pasos.

Capacidad para hacer el trabajo. El capital humano debe tener las competencias adecuadas para ejercer su cargo o rol, tener dominio propio, poseer buenos hábitos de trabajo, disciplina y concentración.

Control de las ansiedades y temores. Las reacciones emocionales deben dejarse de lado, ya que pueden causar tensión general, producir fatiga, irritabilidad y juicios erróneos. Los temores se convierten en limitantes que evitan el buen cumplimiento de las labores y el logro de importantes metas.

Buenos vínculos interpersonales. Hay que tener la disposición de vincularse con los semejantes, con los empleados y con los gerentes, conocer

mostrar solicitudes, poder pedir servicios sin miedo y sin incomodar, poder decir “no” cuando es necesario y sobrellevar los desaires con dignidad.

El arte de negociar. Este arte requiere conocer el entorno laboral o el mercado potencial al cual quiere llegar, lo que le permite al sujeto trabajar dentro, a través o fuera de él, para la consecución de sus metas particulares, respetando las de los demás.

Dimensión 2: Trabajo en equipo.

Los equipos se han apreciado como instituciones entidades difíciles, activas y flexibles, relacionadas en métodos de multinivel. Estos métodos cuentan con las personas, a la agrupación y a la estructura. Hackman (1987), en su modelo nos define este sistema como el proceso de trabajo en equipo (*Input-proces-output*). El tipo determina los factores indispensables para hacer una buena labor junto con un grupo de usuarios en comisiones y el desarrollo que se realiza mostrando elementos cognitivos, expresivos y de conducta que desarrolla un equipo viendo el factor tiempo.

Le Boterf (2002) indicó que la no disposición de aquellos elementos por algunos individuos puede obstaculizar en un equipo la consecución de sus objetivos, definidos para alcanzar los resultados previstos, y consecuentemente, dificultar su integración en las dinámicas organizacionales donde se haya adoptado. El movimiento del procedimiento, necesita la disputa de todos y cada uno de sus elementos para el crecimiento de los procedimientos e interacción direccionados al desarrollo junto a una conclusión.

Dimensión 3: Relaciones interpersonales.

Teixidó (2009) estableció que las relaciones interpersonales de diferentes tipos, según el nivel de vinculación. Pueden ubicarse en un rango normal con los individuos que nos relacionamos, la fila de un mercado, con el subordinado de la zapatería que nos da el servicio, o un rango muy hondo, los hijos, la pareja, los familiares, los amigos íntimos. En una escala media se localizaría los vínculos

con colegas, los maestros de nuestros hijos, con el director de la coral de la cual formamos parte, entre otros, tal como lo comunica.

El estudio de los tipos de relaciones existentes, destacan siempre la conexión e interacción constante de personas con características comunes, es decir, de la misma especie, a nivel laboral, social, cultural, entre otros, resaltando que esta interacción va vinculada de persona a persona. Sin importar que tipo de relación sea, el ser humano es una pieza fundamental para que dichas relaciones se generen, las mismas se manejan a través de ciertas herramientas que facilitan su uso, tales herramientas son la comunicación, la confianza, la pertenencia, rendimiento, colaboración, entre otros, dependiendo de estos elementos para que los vínculos interpersonales y diversos ambientes den como conclusión ambientes amable para los diversos modelos de instituciones.

Dimensión: 4 Liderazgo.

El liderazgo es el proceso en el cual el líder ejerce poder, es decir, motiva o ayuda a otros a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos determinados. Los líderes requieren a su vez de ciertas destrezas gerenciales, que, dependerán del tamaño de la organización y el cargo que se ocupe dentro de la misma. Las características necesarias que debe poseer un líder para el desempeño de sus funciones, se relacionan con el componente físico (salud, vigor y trato), mental (habilidad para aprender y entender, vigor mental y adaptabilidad), Moral (energía, firmeza, disposición de asumir responsabilidad, tacto, dignidad, honestidad), Educativo (conocimientos generales distintos a los de la función desempeñada), técnico (conocimientos generales propios de las funciones desempeñadas) y experiencia (obtenida en el trabajo). (Gobierno de Chile, 2001).

Huber (1999) estableció que la enfermería es la única profesión en la cual el enfoque primario es suministrar cuidado: cómo brindarlo y cómo mejorarlo. Debido a que todas las enfermeras están involucradas en coordinar el cuidado del paciente, el liderazgo y los principios de organización integral son una parte de sus aptitudes centrales necesarias para funcionar en un ambiente complejo para la atención de salud.

Desempeño laboral. Su fundamento teórico.

Definición de la variable desempeño laboral.

Fernández (2010) el desempeño laboral es el comportamiento o conducta real del trabajador o educando para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo. Es lo que en realidad hace no lo que sabe hacer. Las personas consideran en su vida como la actividad más importante al trabajo, concibiéndola como una actividad de carácter social, en la cual pueden determinarse o no oportunidades para satisfacer sus necesidades sociales de todo tipo como pueden ser la de autoestima, la de capacitación, etc.

Herzberg (1959) formuló su teoría basado en una serie de entrevistas a algunos profesionales como ingenieros y contadores. Les pidió que evocaran sus recuerdos sobre incidentes específicos de sus experiencias recientes de trabajo que los hubiera hecho sentir particularmente bien o mal respecto a su cargo, que explicaran los efectos que habían tenido en su comportamiento y si éstos habían durado poco o mucho. Encontró una serie de factores o condiciones laborales que provocan altos niveles de motivación y satisfacción en el trabajo.

Barco, Miranda, Herrera y Álvarez (2008) definieron que el desempeño laboral en enfermería se determina en dos funciones básicas: ser prestadoras y gerentes de servicio. En este sentido, las enfermeras son al mismo tiempo prestadoras de servicio y coordinadora en el área de cuidado, quienes poseen conocimientos clínicos, administrativos y gerenciales que se superponen en el desempeño laboral. En consecuencia, el trabajo como sinónimo de desempeño laboral se caracteriza por el esfuerzo físico e intelectual de los seres humanos, que favorece al desarrollo de acciones creativas y productivas, mediante la utilización de instrumentos, materiales, técnicas para generar bienes y servicios. Por lo tanto, el desempeño laboral en enfermería está basado en la ejecución de actividades profesionales y reflejan el conocimiento, habilidades y destrezas de los mismos.

Importancia del desempeño laboral en enfermería

La enfermería se ha caracterizado por ser una profesión de servicio a la comunidad, para lo cual debe desarrollar y fortalecer actitudes, aptitudes y valores que involucran el ser y que deben acompañar su hacer; esperando así, un enfermero(a) reflexivo, comprometido, responsable, solidario, honesto, creativo, crítico, participativo, respetuoso, y humanístico para cuidar a las personas en los sistemas de salud que trata de atender las necesidades de los pacientes y sus familias. La motivación y la actitud del personal de la salud durante la ejecución de sus actividades juegan un papel fundamental en su desempeño.

El cuidar es la esencia de la Enfermería, la cual se ejecuta a través de una serie de acciones de cuidado dirigidos a otro ser humano o grupos con afecciones físicas reales o potenciales, con el fin de mejorar o aliviar las molestias y/o dolencias generadas por el proceso de enfermedad o a mantener la salud, por eso las personas que ejercen esta profesión deben poseer el conocimiento y la capacidad intelectual que le permita resolver problemas, comunicarse y reflexionar críticamente, sobre los problemas inherentes o que alteren la salud de las personas que cuidan.

Dimensiones de la variable desempeño laboral

Dimensión 1: Relaciones interpersonales.

Campos (2006) indicó las relaciones interpersonales están presentes en cualquier espacio social y cultural. En el terreno de la práctica profesional, sea psicológica, médica o de enfermería, las relaciones que se establecen con los pacientes son cruciales para el logro de una intervención exitosa. Específicamente, la relación enfermera-paciente está presente desde el inicio de la vida de un individuo. Dicha relación se refiere a un encuentro humano entre dos personas: una que necesita ayuda y otra que posee los conocimientos y las habilidades adecuadas para ofrecerla.

Así, la esencia de la práctica de la enfermería es el encuentro entre un paciente necesitado de cuidado y un profesional de enfermería, asumiendo la función de cuidador. Por esto, los cuidados de enfermería suponen una

confrontación positiva y activa entre la enfermera, el equipo de salud y los pacientes, que requiere del cumplimiento de una serie de características, tales como: honestidad en el actuar, inspirar confianza y respeto a la individualidad, las cuales contribuyen en la atención de los pacientes para la recuperación de la salud. Las enfermeras enfrentan situaciones que generan un impacto emocional capaz de afectar su sentido del humor. En los ambientes hospitalarios, la posibilidad de que ocurra algo inesperado está siempre latente y las relaciones interpersonales son complejas, debido a la convivencia entre colegas, con otros profesionales de la salud, los pacientes y sus familiares. Por ello, se sugiere el manejo del sentido del humor expresado a través de la risa, ya que psicológicamente libera la ansiedad, y esto puede traducirse en una sensación de bienestar y relajación.

Dimensión 2: Experiencia o habilidad práctica.

Molina y Jara (2010) establecieron que la formación del profesional de enfermería es amplia y diversa. Por esta razón, las Escuelas de Enfermería estructuran sus mallas curriculares basadas en fundamentos científicos y en el abordaje más extenso de la disciplina de Enfermería, con el objetivo final de formar profesionales con una sólida preparación en las áreas biológicas y sociales, y un fuerte compromiso con los principios éticos. A medida que el profesional adquiere experiencia, el conocimiento clínico se convierte en una mezcla de conocimiento práctico y teórico. Se observó, que la adquisición de habilidades basada en la experiencia es más segura y rápida cuando se produce a partir de una base educativa sólida y que dependiendo en qué etapa se encuentre el profesional se crearán diversas estrategias de aprendizaje. La teórica Benner clasifican las etapas de este aprendizaje práctico en orden creciente. Las cuales son: principiante, principiante avanzado, competente, eficiente y experto.

La experiencia genera conocimiento, pero si este saber práctico se adquiere por imitación, los profesionales con falencias en la relaciones de ayuda, conocimientos teórico prácticos obsoletos, formarán futuros profesionales con las mismas características, el aprendizaje social refuerza su interés por el aprendizaje observacional, a través del cual ha demostrado

que los seres humanos adquieren conductas nuevas sin un refuerzo, incluso hasta cuando carecen de la oportunidad para aplicar el conocimiento. El único requisito para el aprendizaje puede ser que la persona observe a otro individuo, o modelo, y lleve a cabo una determinada conducta. Esta teoría atribuye un papel central a los procesos cognitivos en la que el individuo puede observar a los demás y el medio ambiente, reflexionar sobre qué hacer, en combinación con sus propios pensamientos y conductas. Es misión de los formadores, que los profesionales o estudiantes aprendan a procesar la información de manera eficaz, reflexionar sobre sus propias experiencias, y obtener confianza en su capacidad para dirigir su propio aprendizaje y superar retos. Deben fomentar la toma de decisiones, la creación de estrategias, y la capacidad de resolver problemas de forma independiente.

La experiencia provee al profesional de las condiciones para sensibilizarse hacia aspectos más humanos y comprender el significado que para el paciente conlleva su interacción con él. Por lo tanto, se debe prevenir la mediocridad de la profesión, con modelos obsoletos, poco estructurados o poco comprometidos con la formación a través de la creación de profesionales con capacidad crítica, que les permita discernir que modelos son los adecuados para su formación.

Dimensión 3: Satisfacción laboral

Castillo (2013) indicó que la satisfacción laboral es un factor importante a considerar, dentro del contexto del ambiente de trabajo, esto se ve reflejado de la manera como los profesionales de enfermería asumen su trabajo de forma agradable o desagradable. En este sentido cabe destacar que los trabajadores con alto nivel de satisfacción y autorrealizados mantienen una actitud positiva hacia el trabajo; en contraposición a esto la insatisfacción laboral se encuentra vinculada al miedo asumir retos y oportunidades laborales.

Es necesario tomar en cuenta el ambiente y las condiciones de trabajo que son dos piezas claves que influyen en el crecimiento, desarrollo profesional, desempeño y satisfacción laboral. Existen factores de motivación intrínsecos del trabajo, vinculados directamente con la satisfacción laboral, tales como el trabajo

mismo, los logros, el reconocimiento recibido por el desempeño, la responsabilidad y los ascensos. Los factores extrínsecos del trabajo que no pueden ser controlados o modificados directamente por el trabajador, están relacionados con la higiene, las políticas de organización, la supervisión, la disponibilidad de recursos, el salario y la seguridad.

Es importante señalar que el mantener los niveles altos de satisfacción laboral permite mejorar los procesos, fomenta el trabajo en equipo y aumenta la calidad de la atención de enfermería y el rendimiento de su productividad, así como la satisfacción de paciente, familia, comunidad, entre otros. El trabajo de las enfermeras y el ambiente donde lo desarrollan pareciera no ser el más propicio para derivar en satisfacción laboral.

El cansancio, las escasas posibilidades de capacitación debido al sistema de turnos y la escasez de personal traen como consecuencia fatiga y desmoralización entre estas profesionales. El deber de realizar muchas tareas cuya complejidad es inferior a su formación y que comprometen su tiempo, le impiden concretar su función fundamental, que es junto al paciente en la entrega de atención y cuidados de éste. Por otro lado, los turnos le dificultan la vida matrimonial y familiar, ya que éstos no coinciden con las rutinas normales de trabajo y estudios del resto de las personas, por lo que la enfermera requiere de muchos esfuerzos para compatibilizar sus actividades con las de su familia. Además, las bajas remuneraciones que a veces la obliga a desempeñar más de un trabajo, teniendo que asumir largas jornadas con el consiguiente desgaste que ello significa agravan la situación. Toda esta problemática trae inevitablemente consecuencias negativas, tanto para la vida personal, laboral y tal vez para los pacientes, que repercuten finalmente en la sociedad.

Las enfermeras trabajan en organizaciones dedicadas a prestar ayuda en la satisfacción de la necesidad de salud de las personas; de ellas, las que trabajan en el ámbito principalmente de recuperación de la salud, lo hacen diariamente en hospitales y clínicas enfrentando múltiples problemas que derivan tanto de la atención directa del paciente, como de la administración y coordinación

del equipo de salud. Las enfermeras resienten los conflictos que se generan dentro de los equipos de trabajo, las dificultades con sus jefes directos, y con el personal a su cargo, ya que éstas entorpecen la comunicación, alteran la armonía y el desarrollo del trabajo, tornándolo dificultoso y poco gratificante. Las enfermeras se molestan por el escaso espacio, muy reducido o a veces inexistente, asignado en sus lugares de trabajo, lo que ellas perciben como falta de reconocimiento hacia su grupo profesional de parte de la institución en que se desempeñan. Por otra parte, sus históricas bajas remuneraciones y los escasos ascensos son dificultades que, junto a otras, estas profesionales deben enfrentar, con el consiguiente malestar que les implica.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica

Los profesionales de enfermería representan la mayoría de la fuerza de trabajo de las instituciones hospitalarias Cortez (1986), “y ejercen, de hecho, actividades que van desde el cuidado directo al paciente hasta aquellas capaz de producir eco en el núcleo de decisión (acción indirecta), cuando informan a la dirección central sobre todos los eventos que ocurren en los espacios de la institución”. Esa peculiaridad confiere, especialmente al enfermero, una concesión singular, permitiéndole actuar, con más autonomía, junto al paciente, de forma directa e indirecta, así como interferir, subliminalmente, en la toma de decisiones por parte de la dirección central, y tornan los conflictos fenómenos inherentes al hacer profesional del enfermero .

En ese sentido, para Martinari (2008) el gerente de enfermería ha asumido un importante papel en los servicios de salud, sobre todo en el ámbito hospitalario, ya que es el responsable por la gestión de los servicios de Enfermería y por tomar medidas que integren las áreas administrativas, asistenciales y de enseñanza/investigación, con el objetivo de obtener una atención de calidad. Las exigencias en cuanto a su actuación han incluido, además de la administración en enfermería, el conocimiento y la interacción con todo el ambiente organizacional, permitiendo que sus competencias gerenciales

contribuyan a potenciar su trabajo, dando como resultado una atención de calidad en los ambientes hospitalarios.

1.3.2 Justificación social

La enfermera/o profesional demuestra competencia cuando aplica en forma efectiva una combinación de conocimientos, habilidades y juicio clínico en la práctica diaria o desempeño laboral. Las competencias gerenciales en enfermería implican la organización de su servicio, la coordinación de los equipos de trabajo y la movilización de recursos materiales y de infraestructura para brindar calidad en su atención relacionando ello a su desempeño laboral adecuado y satisfactorio.

En la actualidad en el sector salud de nuestro país los cargos gerenciales y directivos desempeñados por las enfermeras son pocos o escasos, debido a factores que no se han estudiado en trabajos de investigación nacionales, pero sin embargo en países como Chile, Colombia y Brasil, ya se han establecido las debilidades por fortalecer en las enfermeras, lo que nos lleva a determinar con este estudio las competencias gerenciales de las enfermeras en una institución privada, que determinen su desempeño laboral.

1.3.3 Justificación metodológica

Para la presente investigación se estableció la relación entre las variables competencias gerenciales y el desempeño laboral; por lo que los resultados posibilitan plantear la discusión de resultados, emitir las conclusiones y expresar recomendaciones favorables a la institución de salud.

1.4 Problema

A continuación, se describe la situación problemática que motiva a esta investigación, las características de los elementos del problema, sus consecuencias y, por último, la formulación del problema:

Las competencias parecen constituir en la actualidad una conceptualización y un modo de operar en la gestión de los recursos humanos

que permite una mejor articulación entre gestión, trabajo y educación. En una visión y organización sistemática, las competencias han sido incluso capaces de expresarse como un sistema de certificación legalmente establecido en varios países del mundo, incluida América Latina. Más que una moda se trata de un vínculo entre el trabajo, la educación y la capacitación. El enfoque de competencias puede ser considerado como una herramienta capaz de proveer un modo de hacer y un lenguaje común para el desarrollo de los recursos humanos . (Irigoín y Vargas, 2002).

Las competencias gerenciales comprenden una dimensión de competencias individuales, siendo consideradas, como un “conjunto de capacidades construidas y desarrolladas por los gerentes y que articulados son movilizadas en función de diferentes situaciones, necesidades y desafíos, posibilitan el alcance de estrategias empresariales. D’Amélio (2007) estableció que “es conocido por todos, que de la competencia y el desempeño de los profesionales depende en gran medida la calidad de la atención que se brinda en los servicios de Salud”. La concepción de la calidad del desempeño integrada a la calidad de los servicios, se convierte en un proceso continuo de evaluación de la calidad de la atención en salud. No cabe duda, que el hombre y su conducta profesional y humana es el elemento fundamental en esta organización para proveer servicios de salud con eficiencia, eficacia y efectividad.

Sobre el análisis histórico, tanto de la organización hospitalaria como del ejercicio de la enfermería en el contexto burocrático del hospital, se constata que la institución estudiada atribuye a enfermería una cantidad de funciones gerenciales, principalmente de tipo burocrático . Este hecho fue verificado a través de datos empíricos extraídos de su desempeño en las unidades de hospitalización, demostrando que, dentro de sus funciones, las de gerencia son privilegiadas en aquella institución.

Al respecto, dentro del grupo de profesionales destacan las enfermeras por el gran número que representan dentro de la institución de salud, por lo tanto, sobre ella recae una gran responsabilidad en la asistencia directa del paciente

que permanece en estas áreas clínicas. La enfermera como parte integral de esta sociedad, tiene una clara conciencia social y sus valores están inmersos en la solidaridad, la vocación de servicio, el conocimiento, las experiencias, la innovación y el liderazgo todo lo que aplica en el desempeño de su diaria labor .

La Institución objeto de estudio, es una empresa privada que en sus inicios era una empresa familiar, actualmente es una empresa con un socio mayoritario que es extranjero, con visión innovadora y competitiva, quienes a través del mejoramiento continuo y el desempeño de sus trabajadores busca el empoderamiento en el sector salud de nuestro país. Las enfermeras que están desde los inicios en la empresa, como las que se han ido incorporando a través de los años, se han destacado por su magnífica labor asistencial, trabajo que ahora demanda muchos reclamos por las exigencias actuales de los clientes, quienes desean un servicio de excelencia.

Excelencia que en la gestión actual de la enfermera debe estar inmersa en competencias gerenciales que coadyuvan la labor asistencial, el desconocimiento de muchos aspectos como los indicadores de productividad, los indicadores de gestión y el establecimiento de nuevas normas y procedimientos que exigen los entes reguladores a nivel nacional e internacional, no evidencian el actual desempeño laboral en cada una de las involucradas en la gestión del cuidado.

Todo lo mencionado nos lleva a plantear la relación de la Competencias Gerenciales y el desempeño laboral en las Enfermeras en SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Problema general

¿Qué relación existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?

¿Qué relación existe entre trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?

¿Qué relación existe entre relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?

¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Existe relación significativa entre trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Existe relación significativa entre relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

1.6 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras en SANNA Clínica Borja Lima 2017.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Determinar la relación entre trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Determinar la relación entre relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Variables

Definición conceptual de variables

Variable 1: Competencias gerenciales

Hellriegel, *et al.* (2002) definieron las competencias gerenciales como un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones. Al respecto, es relevante señalar que las competencias gerenciales son variadas; por cuanto se puede contemplar la conducta desde múltiples puntos de vista y llegar a definiciones cuyos matices son diversos.

Variable 2: Desempeño laboral

Barco, Miranda, Herrera y Álvarez (2008) definieron que el desempeño laboral en enfermería se determina en dos funciones básicas: ser prestadoras y gerentes de servicio. En este sentido, las enfermeras son al mismo tiempo prestadoras de servicio y coordinadora en el área de cuidado, quienes poseen conocimientos clínicos, administrativos y gerenciales que se superponen en el desempeño laboral. En consecuencia, el trabajo como sinónimo de desempeño laboral se caracteriza por el esfuerzo físico e intelectual de los seres humanos, que favorece al desarrollo de acciones creativas y productivas, mediante la utilización de instrumentos, materiales, técnicas para generar bienes y servicios. Por lo tanto, el desempeño laboral en enfermería está basado en la ejecución de actividades profesionales y reflejan el conocimiento, habilidades y destrezas de los mismos .

2.2 Operacionalización de variables

Definición operacional

Variable 1: Competencias gerenciales

Conjunto de estrategias planificadas para medir la variable Competencias Gerenciales, con las dimensiones establecidas; medido con un instrumentos de escala ordinal.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable Competencias Gerenciales

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Comunicación	Comunicación verbal			
Asertiva	Comunicación no verbal	P1, P2, P3, P4, P5		
Trabajo en Equipo	Participa en el equipo Colabora en el equipo Se involucra en el equipo Fomenta el espíritu de equipo Mejora el funcionamiento del equipo	P6, P7, P8, P9	Total desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Indeciso (3) De acuerdo (4) Total acuerdo (5)	Alto (66-90) Medio (42-65) Bajo (18-41)
Relaciones Interpersonales	Capacidad de adaptarse a nuevas situaciones. Capacidad de Generar nuevas ideas.	P10, P11, P12, P13,		
Liderazgo	Capacidad de planificar y organizar. Toma de decisiones.	P14, P15, P16, P17, P18		

Definición operacional**Variable 2: Desempeño laboral**

Conjunto de estrategias planificadas para medir la variable desempeño laboral, con las dimensiones establecidas; medido con un instrumento de escala ordinal.

Tabla 2

Matriz de Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Relaciones interpersonales	Valores Relaciones	P1, P2, P3, P4, P5		
Experiencia o habilidad practica	Nivel Ocupacional		Total desacuerdo (1)	
	Años de servicio	P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13,	En desacuerdo(2)	Adecuado
	Capacitación	P14, P15, P16.	Indeciso (3)	(74-100)
	Liderazgo		De acuerdo (4)	Regular
	Toma de decisiones		Total acuerdo(5)	(47-73)
Satisfacción laboral	Estabilidad laboral	P17,P18,P19,P20		Inadecuado
	Grado de instrucción			(20-46)
	Número de hijos			
	Salario			

Nota: Tomado de Anabel Castillo Atau (2013)

2.3 Método

Para Bernal (2010) indicó que el método empleado en nuestro estudio fue hipotético-deductivo y un enfoque cuantitativo. “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. (p.60.).

2.4 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue básica y el alcance de la investigación fue descriptivo correlacional y los niveles “son distintos en los estudios: explicativo, exploratorios, descriptivo, correlacionales. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.90)

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, *et al.*, 2014, p. 92).

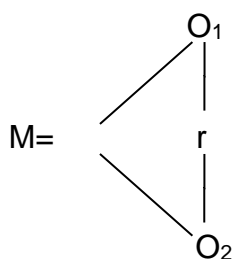
Los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández, *et al.*, 2014, p.94).

2.5 Diseño

“El término diseño, se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea” (Hernández, *et al.*, 2014, p. 128).

El Diseño fue no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables, el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal correlacional debido a que se describirán la relación entre dos variables en un momento determinado

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Donde:

M = 62 enfermeras

O1= Observación de competencias gerenciales

O2= Observación de desempeño laboral

r = Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

2.6 Población, muestra y muestreo

Población

“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Hernández, *et al.*, 2014, p. 174).

La población estuvo constituida por 62 enfermeras que trabajan más de un año en el momento de la encuesta en la Institución donde se desarrolló el trabajo de investigación.

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas, al personal de enfermeras seleccionado se le aplicara dos encuestas para investigar las dos variables planteadas. Una encuesta de Competencias Gerenciales y otra encuesta de Desempeño Laboral.

La Encuesta

La encuesta es para la presente investigación una de las técnicas de recolección de información para la investigación,

Ficha técnica: Variable competencias gerenciales

Nombre: Cuestionario de competencias gerenciales

Autor: Elena Ocharàn Guardia, Tamara Pando Ezcurra, Jessica Palacios Garay.

Año: 2017

Lugar : San Borja.

Objetivo: Conocer el nivel de competencias gerenciales

Administración: Individual y/o colectiva.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 18 ítems, distribuido en cuatro dimensiones: Comunicación Asertiva, Trabajo en Equipo, Relaciones Interpersonales y Liderazgo.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

- (1) Totalmente en desacuerdo,
- (2) En desacuerdo,
- (3) Ni de desacuerdo, ni de acuerdo,
- (4) De acuerdo,
- (5) Totalmente de acuerdo

Tabla 3.

Escalas y baremos de la variable Competencias Gerenciales

General	Dim1	Cuantitativo			Cualitativo
		Dim2	Dim3	Dim4	
66-90	19-25	16-20	16-20	19-25	Alto
42-65	12-18	10-15	10-15	12-18	Medio
18-41	5-11	4-9	4-9	5-11	Bajo

Ficha técnica: Desempeño laboral

Nombre: Cuestionario de Desempeño laboral

Autor: Anabel Castillo Atau

Año: 2013

Lugar : San Borja

Objetivo : Conocer los niveles de Desempeño laboral

Administración: Individual y/o colectiva.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de Desempeño laboral, que contó con 20 ítems, con dimensiones como: Relaciones interpersonales, Experiencia o habilidad práctica y Satisfacción laboral.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Total desacuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Indeciso (3)

De acuerdo (4)

Total acuerdo (5)

Tabla 4.

Baremos de la variable desempeño laboral

General	Cuantitativo			Cualitativo
	Dim1	Dim2	Dim3	
74-100	19-25	45-55	16-20	Adecuado
47-73	12-18	26-40	10-15	Regular
20-46	5-11	11-25	4-9	Inadecuado

Validación y confiabilidad del instrumento

Validez

Tabla 5

Resultados de validación de la variable Competencias Gerenciales

Apellidos y Nombres	Valoración
Dra. Tamara Pando Ezcurra	Muy alto
Dra. Jessica Palacios Garay	

Tabla 6

Resultados de validación de la variable desempeño laboral

Apellidos y Nombres	Valoración
Dra. Tamara Pando Ezcurra	Muy alto
Dra. Jessica Palacios Garay	

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad del presente trabajo de investigación se realizó mediante prueba de confiabilidad de alfa de Cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario.

Para establecer la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a una muestra de 30 enfermeras, cuyas características eran similares a la población examinada. Obtenido los puntajes totales se calcula el coeficiente Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad Inter-elementos del respectivo cuestionario.

Tabla 7

Confiabilidad de la variable competencias gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	18

Interpretación: El resultado nos indica que el instrumento de la variable competencias gerenciales es altamente confiable con una puntuación de **0.973** puntos .

Tabla 8

Confiabilidad de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	20

Interpretación: El test de estrategias para el desempeño laboral tiene una confiabilidad muy alta con 0.963 puntos.

2.8 Método de análisis de datos

Procedimientos de recolección de datos

Una investigación es científicamente válida al estar sustentada en información verificable, que responda lo que se pretende demostrar con la hipótesis formulada. Para ello, es imprescindible realizar un proceso de recolección de datos en forma planificada y teniendo claros objetivos sobre el nivel y profundidad de la información a recolectar.

Estadística descriptiva: porcentajes en tablas y gráficas para presentar la distribución de los datos y tablas de contingencias .

Estadística inferencial: sirve para estimar parámetros y probar hipótesis, y se basa en la distribución muestral

Análisis No Paramétricos

Se calculan los coeficientes de la Correlación de Spearman, que es “una prueba de análisis no paramétrico y se utiliza cuando la escala de mi instrumento es ordinal” (Hernández, *et al.*, 2014, p. 318).

2.9 Consideraciones éticas

Para la presente investigación se tomaron en cuenta los aspectos éticos profesionales que se deben considerar en la investigación, por lo que se procedió a solicitar la autorización correspondiente, se aplicó el consentimiento informado a los encuestados y se guardó el anonimato de los encuestados.

III. RESULTADOS

3. Análisis descriptivo de los resultados

Tabla 9

Niveles de la variable Competencias Gerenciales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	48,4
	Medio	32	51,6
	Total	62	100,0

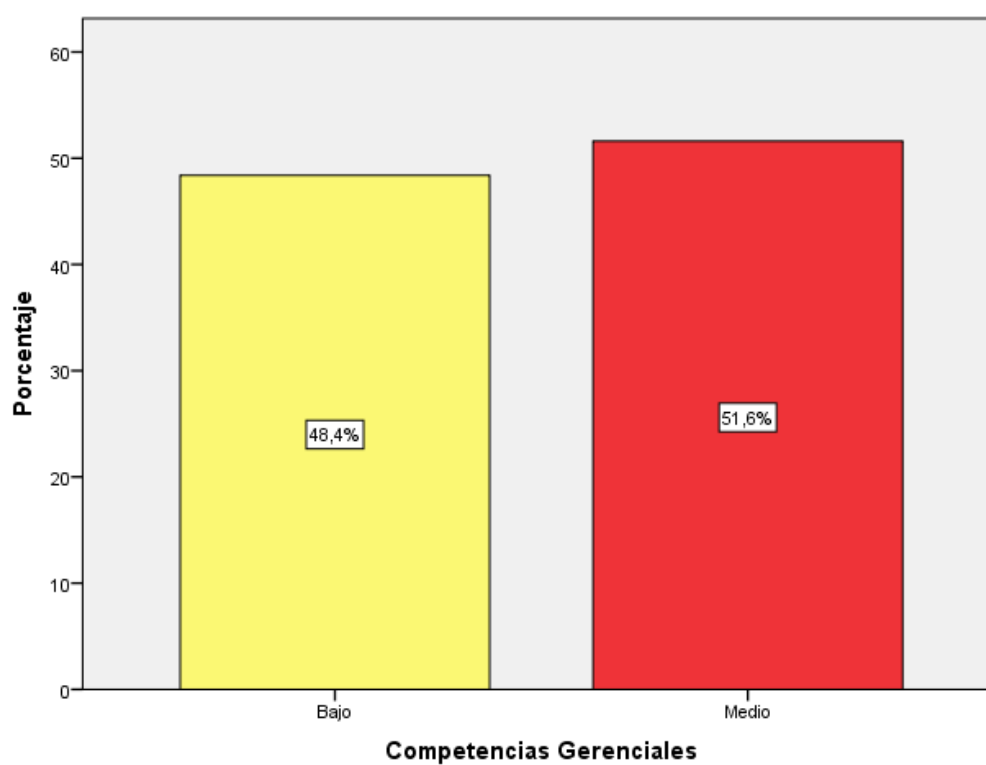


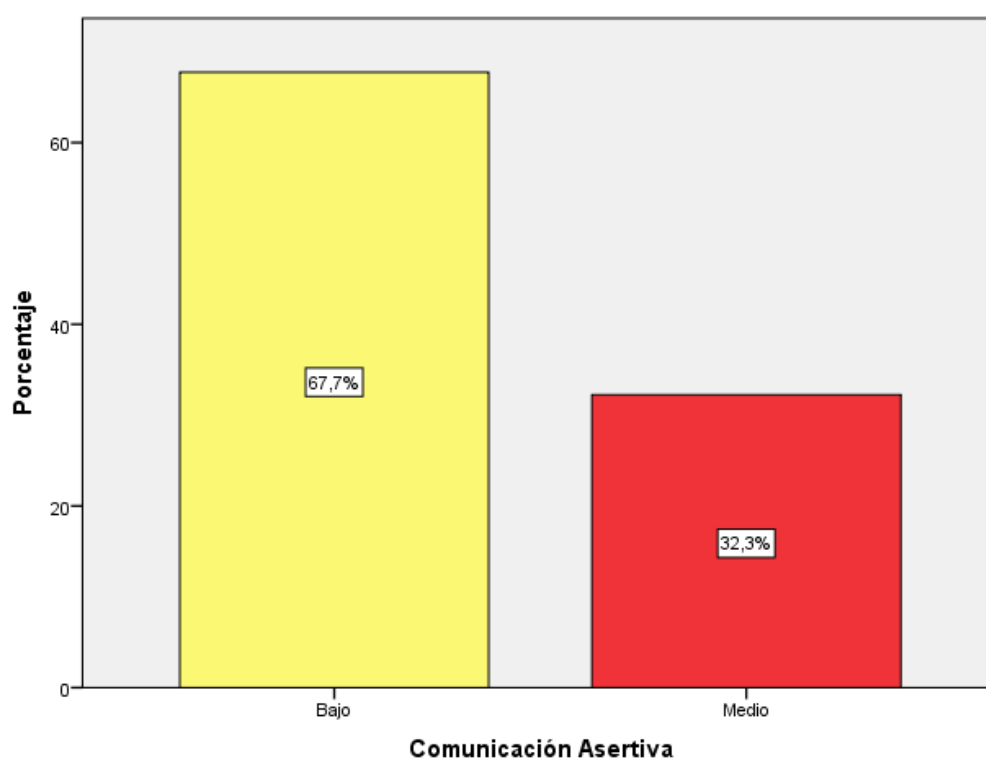
Figura 1. Niveles de la variable Competencias Gerenciales

En la tabla 9 y figura 1, de los 62 encuestados establecieron que, el 48.4% perciben un nivel bajo y el 51.6% presentan nivel medio de Competencias Gerenciales.

Tabla 10

Niveles de la dimensión Comunicación Asertiva

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	42	67,7
	Medio	20	32,3
	Total	62	100,0

*Figura 2. Niveles de la dimensión comunicación asertiva*

En la tabla 10 y figura 2, de los 62 encuestados establecieron que, el 67.7% perciben un nivel bajo y el 32.3% presentan nivel medio de comunicación asertiva.

Tabla 11

Niveles de la dimensión Trabajo en Equipo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	48,4
	Medio	31	50,0
	Alto	1	1,6
	Total	62	100,0

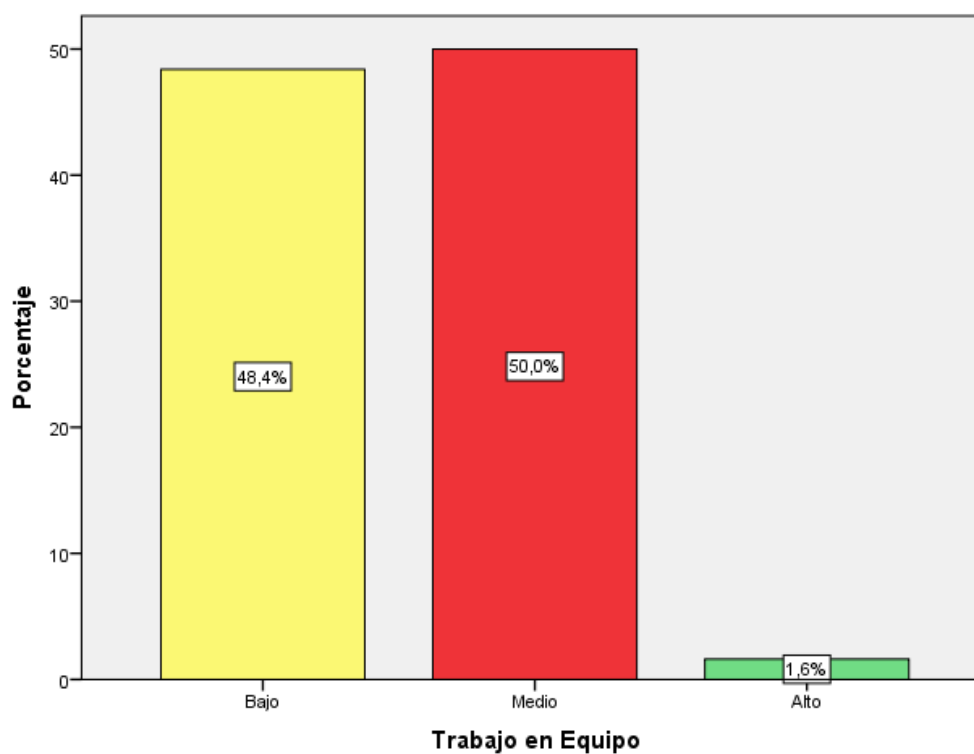


Figura 3. Niveles de la dimensión Trabajo en Equipo

En la tabla 11 y figura 3, de los 62 encuestados establecieron que, el 48.4% perciben un nivel bajo, el 50% presentan nivel medio y el 1.6% presentan un nivel alto de Trabajo en Equipo.

Tabla 12

Niveles de la dimensión Relaciones Interpersonales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	45,2
	Medio	33	53,2
	Alto	1	1,6
	Total	62	100,0

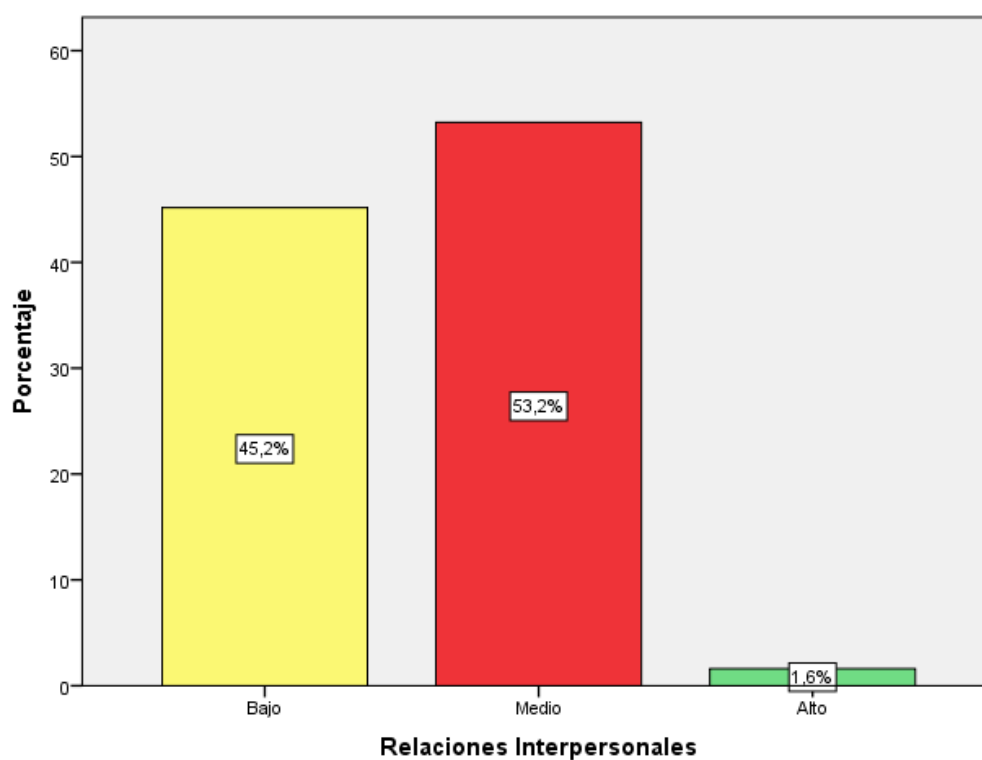


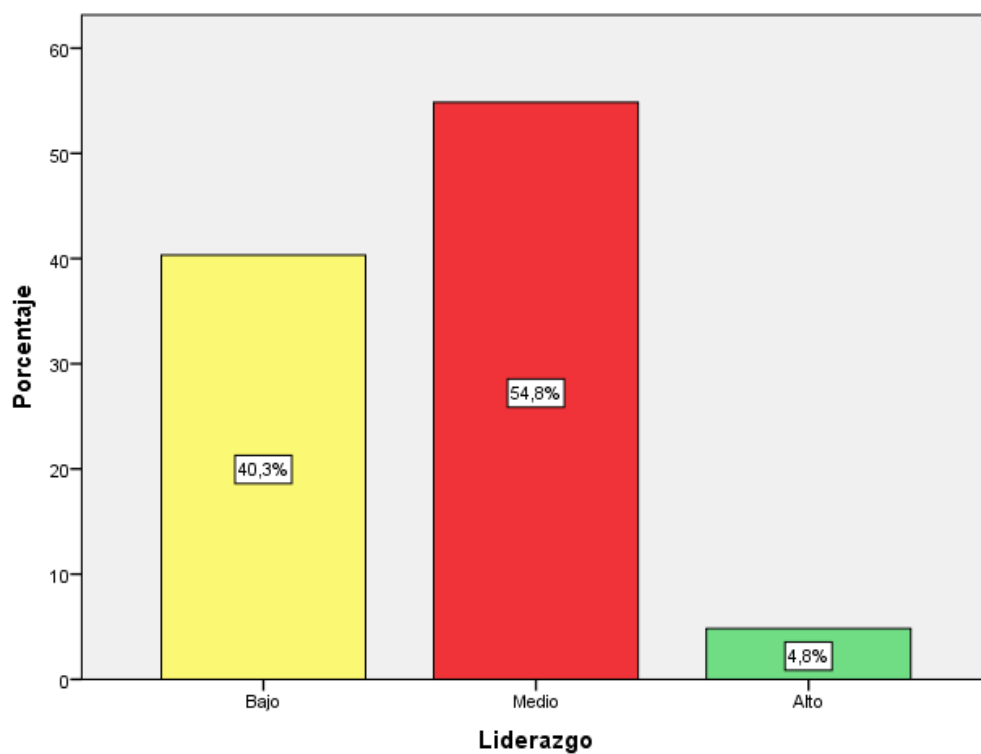
Figura 4. Niveles de la dimensión Relaciones Interpersonales

En la tabla 12 y figura 4, de los 62 encuestados establecieron que, el 45.2% perciben un nivel bajo, el 53.2% presentan nivel medio y el 1.6% presentan un nivel alto de Relaciones Interpersonales.

Tabla 13

Niveles de la dimensión Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	40,3
	Medio	34	54,8
	Alto	3	4,8
	Total	62	100,0

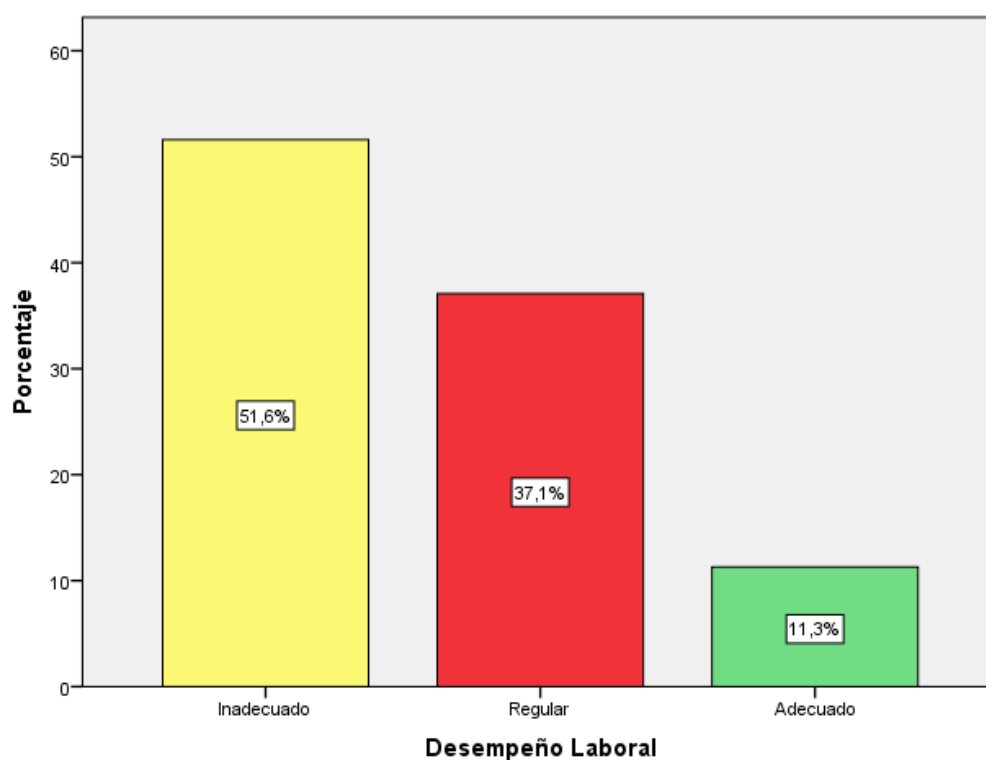
*Figura 5. Niveles de la dimensión Liderazgo*

En la tabla 13 y figura 5, de los 62 encuestados establecieron que, el 40.3% perciben un nivel bajo, el 54.8% presentan nivel medio y el 4.8% presentan un nivel alto de Liderazgo.

Tabla 14

Niveles de la variable Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	32	51,6
	Regular	23	37,1
	Adecuado	7	11,3
	Total	62	100,0

*Figura 6. Niveles de la variable Desempeño Laboral*

En la tabla 14 y figura 6, de los 62 encuestados establecieron que, el 51.6% perciben un nivel inadecuado, el 37.1% presentan nivel regular y el 11.3% presentan un nivel adecuado de Desempeño Laboral.

Tabla 15

Niveles de la dimensión Relaciones interpersonales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	34	54,8
	Regular	19	30,6
	Adecuado	9	14,5
	Total	62	100,0

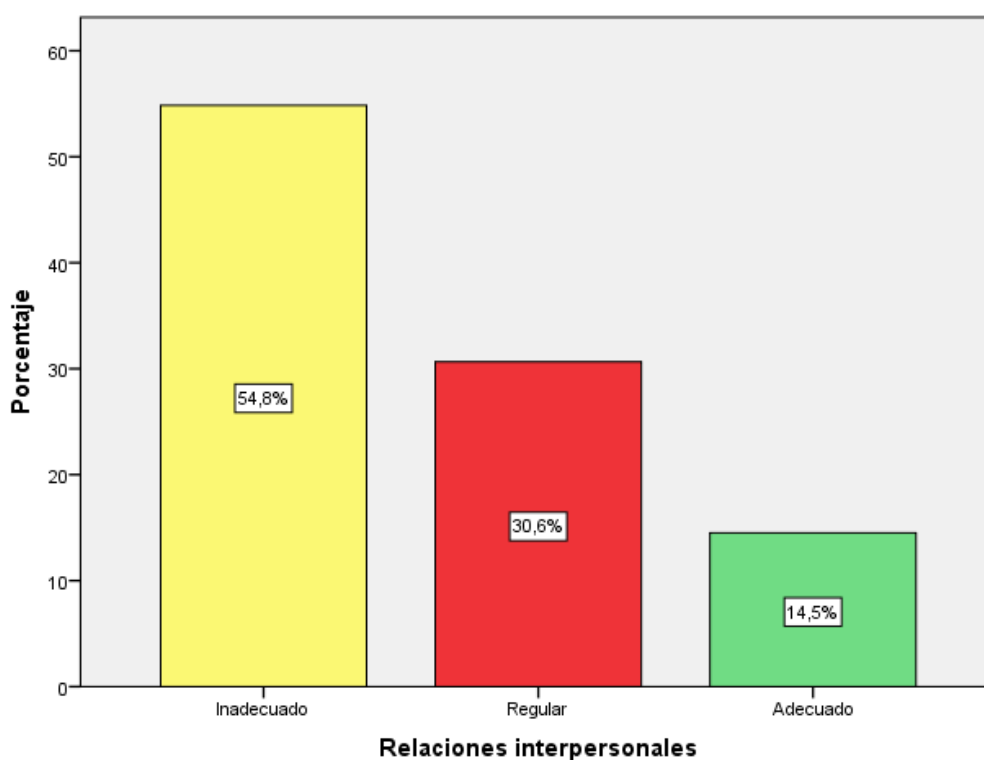


Figura 7. Niveles de la dimensión Relaciones interpersonales

En la tabla 15 y figura 7, de los 62 encuestados establecieron que, el 54.8% perciben un nivel inadecuado, el 30.6% presentan nivel regular y el 14.5% presentan un nivel adecuado de Relaciones interpersonales.

Tabla 16

Niveles de la dimensión Experiencia o habilidad práctica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	31	50,0
	Regular	22	35,5
	Adecuado	9	14,5
	Total	62	100,0

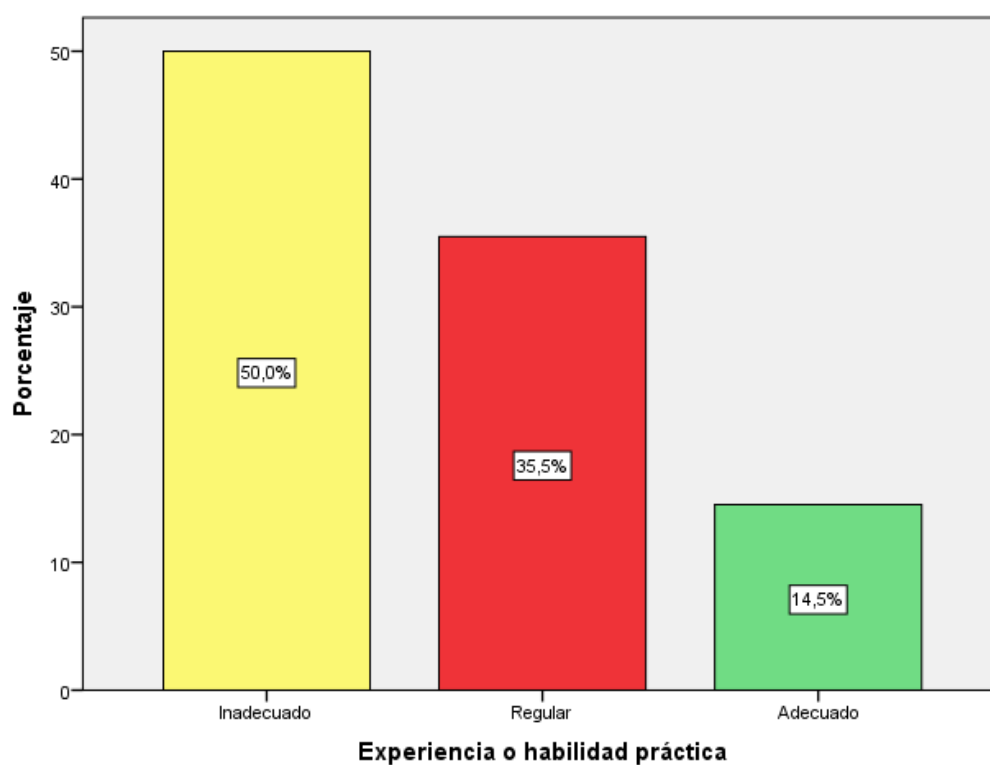


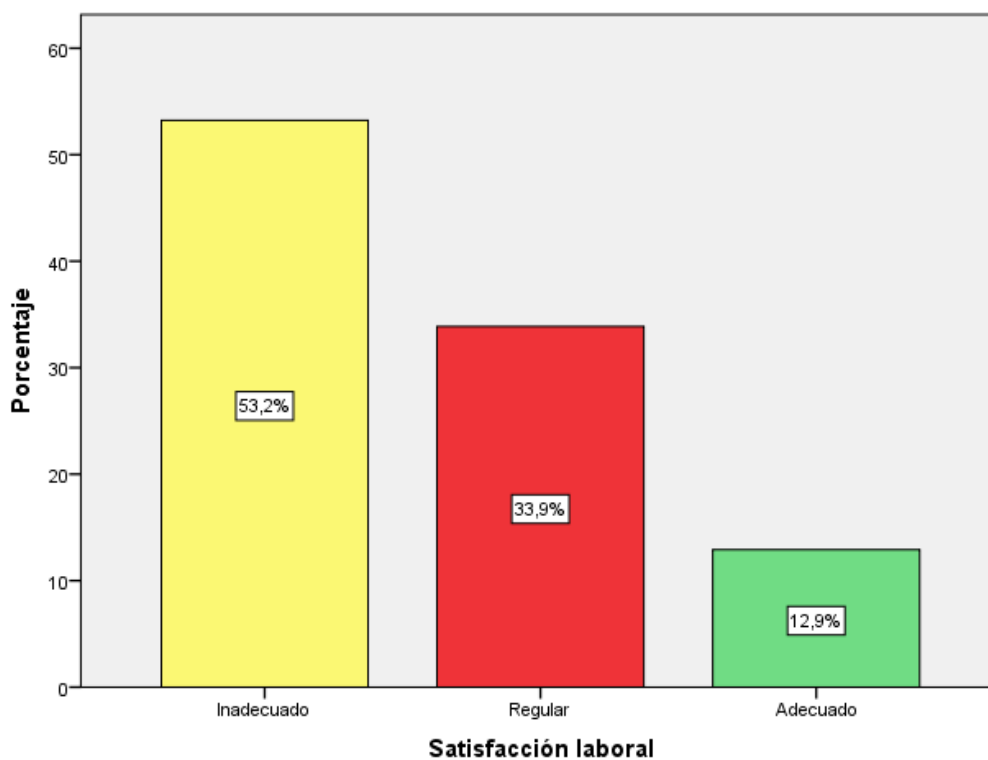
Figura 8. Niveles de la dimensión Experiencia o habilidad práctica

En la tabla 16 y figura 8, de los 62 encuestados establecieron que, el 50% perciben un nivel inadecuado, el 35.5% presentan nivel regular y el 14.5% presentan un nivel adecuado de Experiencia o habilidad práctica.

Tabla 17

Niveles de la dimensión Satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	33	53,2
	Regular	21	33,9
	Adecuado	8	12,9
	Total	62	100,0

*Figura 9. Niveles de la dimensión Satisfacción laboral*

En la tabla 17 y figura 9, de los 62 encuestados establecieron que, el 53.2% perciben un nivel inadecuado, el 33.9% presentan nivel regular y el 14.5% presentan un nivel adecuado de Satisfacción laboral.

3.2 Contrastación de hipótesis

En la contrastación de las hipótesis, se usó la correlación de Rho de Spearman y esta prueba estadística es adecuada para ver las relaciones entre variables cualitativas.

Prueba de hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017

Ha: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017

Elección de nivel de significancia: $\alpha = ,05$

Prueba estadística

Correlación de Rho de Spearman

Regla de decisión: Si $p < 05$ entonces se rechaza la hipótesis nula

Tabla 18

Correlación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Competencias Gerenciales	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Competencias Gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,846**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	62	62
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,846**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 18, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Al 5% del nivel de significancia, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.846** lo que se interpreta como alta relación positiva entre las variables, con una $p = 0.000$ ($p < 0.05$); por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Ha: Existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Elección de nivel de significancia: $\alpha = ,05$

Prueba estadística

Correlación de Rho de Spearman.

Regla de decisión: Si $p < 05$ entonces se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 19

Correlación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Comunicación Asertiva	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Comunicación Asertiva	Coeficiente de correlación	1,000	,605**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	62	62
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,605**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 19, se presentan los resultados para contrastar la primera hipótesis específica: Al 5% del nivel de significancia, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.605** lo que se interpreta como moderada relación positiva entre las variables, con una $p = 0.000$ ($p < 0.05$); por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Segunda hipótesis específica

Formulación de la hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Ha: Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Elección de nivel de significancia: $\alpha = ,05$

Prueba estadística

Correlación de Rho de Spearman.

Regla de decisión: Si $p < 05$ entonces se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 20

Correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Trabajo en Equipo	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Trabajo en Equipo	Coeficiente de correlación	1,000	,799**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	62	62
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,799**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 20, se presentan los resultados para contrastar la segunda hipótesis específica: Al 5% del nivel de significancia, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.799** lo que se interpreta como alta relación positiva entre las variables, con una $p = 0.000$ ($p < 0.05$); por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tercera hipótesis específica

Ho: No existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Ha: Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Elección de nivel de significancia: $\alpha = ,05$

Prueba estadística

Correlación de Rho de Spearman

Regla de decisión: Si $p < 05$ entonces se rechaza la hipótesis nula

Tabla 21

Correlación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Relaciones Interpersonales	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,785**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	62	62
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,785**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 21, se presentan los resultados para contrastar la tercera hipótesis específica: Al 5% del nivel de significancia, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.785** lo que se interpreta como alta relación positiva entre las variables, con una $p = 0.000$ ($p < 0.05$); por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Cuarta hipótesis específica

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

Elección de nivel de significancia: $\alpha = ,05$

Prueba estadística

Correlación de Rho de Spearman.

Regla de decisión: Si $p < 05$ entonces se rechaza la hipótesis nula

Tabla 22

Correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Liderazgo	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,840**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	62	62
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,840**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 22, se presentan los resultados para contrastar la cuarta hipótesis específica: Al 5% del nivel de significancia, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.840** lo que se interpreta como alta relación positiva entre las variables, con una $p = 0.000$ ($p < 0.05$); por lo que se rechaza la hipótesis nula.

IV. DISCUSIÓN

En la presente tesis se investigó la relación entre las variables las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la investigación de Soto-Fuentes, Reynaldos-Grandón, Martínez-Santana y Jerez-Yáñez (2014), cuyas conclusiones fueron: las habilidades de gestión y liderazgo se deben basar en conocimientos sólidos y en la experiencia. Asimismo, la concepción de gestión y liderazgo ocupa un lugar complementario al rol de cuidado que tiene la enfermera/o. El liderazgo transformacional y relacional son necesarios para mejorar la satisfacción de las/os enfermeras/os. Por otro lado, Hausmann y Peduzzi (2009) concluyeron: El enlace de la dimensión gerencial con la asistencial puede ser observada en la referencia que los entrevistados hacen a respecto de la visita del enfermero y de la Sistematización de los Cuidados de Enfermería como acciones que permiten intervenciones de cuidado y de gerencia, en el relato de un conjunto de otras acciones asistenciales y gerenciales interrelacionadas de forma sobrentendida o explícita y en la concepción de gerencia del cuidado. La presente investigación coincide con Niquén y Zapata (2014), concluyendo que Las enfermeras asistenciales perciben en el rol gestor: alta preparación Académica, sobrecarga laboral, falta de liderazgo, inadecuada gestión de recursos humanos y materiales, imperceptible práctica de habilidades sociales, e insatisfacción con el desempeño gestor.

En relación a la primera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la definición de Botta (2000) explicó que la comunicación asertiva es una competencia laboral específica que tiene un papel principal dentro del liderazgo

empresarial dada la importancia que presenta en una empresa la comunicación asertiva como competencia. Se puede tomar en cuenta la investigación de Castillo (2013), quien encontró que La mayoría de las enfermeras del Hospital Nacional Víctor Larco Herrera presentan una forma moderada de estrés, y desempeño laboral inadecuado, siendo un posible motivo de falta de comunicación asertiva.

En relación a la segunda hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la definición de Le Boterf (2002) indicó que la no disposición de aquellos elementos por algunos individuos puede obstaculizar en un equipo la consecución de sus objetivos, definidos para alcanzar los resultados previstos, y consecuentemente, dificultar su integración en las dinámicas organizacionales donde se haya adoptado. El funcionamiento del sistema, requiere la competencia de todos y cada uno de sus componentes para el desarrollo de los procesos e interacción dirigidos a la producción conjunta de un resultado. Es posible, entonces, afirmar que cuando tratamos el trabajo en equipo se activa una competencia, al requerir la acción pertinente en un contexto particular, eligiendo y movilizand o un doble equipamiento de recursos: personales externos.

En relación a la tercera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la investigación de Bautista, et al., (2012), llegando a las conclusiones: Los egresados del programa de enfermería de la Universidad Francisco de Paula Santander consideran que los contenidos aprendidos durante su carrera son excelentes y buenos, y les ha permitido en la práctica profesional desempeñar diversidad de cargos y acciones. En la investigación de Toro (2008), encontró que Al observar el desempeño de las enfermeras (os) que laboran en la institución, se evidencian conductas que denotan apatía para realizar la Acciones de cuidado a los pacientes (baño, masajes, movilización a los que lo requieran, entre otros),

desinterés para escuchar a los pacientes y para darle respuesta a los interrogantes, como también para darle un trato amable, lo cual les dificulta identificar las necesidades y problemas de los mismos y como consecuencia no poder jerarquizar sus necesidades y así elaborar un plan de cuidado deficiente que no le permite posteriormente ejecutar y evaluar los resultados de los cuidados de Enfermería y a su vez realizar los registros pertinentes.

En relación a la cuarta hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la investigación de Ponce, Carmona y Bernal (2013) arribaron a las conclusiones: La gestión de los cuidados debe estar orientada hacia la persona, el cliente, su familia, el personal de enfermería, los equipos interdisciplinarios, y es un proceso humano y social que se apoya en la influencia interpersonal, el liderazgo, la motivación y la participación, la comunicación y la colaboración. Por lo tanto, una cultura organizacional centrada en el cuidado de la persona será garantía de calidad en la atención de la salud.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA:

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,770.

SEGUNDA:

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,722.

TERCERA:

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,726.

CUARTA

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,703.

QUINTA

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,639.

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda al director de la Clínica de San Borja desarrollar las competencias gerenciales; puesto que está relacionado con el desempeño laboral. El desempeño laboral de las enfermeras es un factor relevante que debe ser potenciado por el director de la clínica, puesto que mejoran las relaciones interpersonales, mejoran los niveles de experiencias o habilidades prácticas y con ello se garantiza la satisfacción laboral, alcanzando estabilidad en el trabajo.

Segunda

Se recomienda al director de la Clínica de San Borja desarrollar las Competencias gerenciales, mediante la capacitación en comunicación asertiva, verbal y no verbal que es percibida como un nivel medio y bajo.

Tercera

Se recomienda al director de la Clínica de San Borja desarrollar las Competencias gerenciales, mediante la capacitación en trabajo en equipo, con el desarrollo de participación en el equipo, colaboración en el equipo, involucramiento para fomentar el espíritu en equipo y de esta manera alcanzar el mejoramiento del funcionamiento del equipo.

Cuarta

Se recomienda al director de la Clínica de San Borja desarrollar las Competencias gerenciales, mediante la capacitación en el desarrollo de relaciones interpersonales para elevar los niveles de capacidad para adaptarse a situaciones nuevas, capacidad de generación de nuevas ideas.

Quinta

Se recomienda al director de la Clínica de San Borja desarrollar las Competencias gerenciales, mediante la capacitación en liderazgo y de este modo mejorar los niveles de capacidad de planificación, organización y la toma de decisiones oportunas en el desempeño laboral.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Referencias

- Barón, A. (2012). *Factores motivacionales en el desempeño laboral de las enfermeras del primer nivel de atención red Chiclayo*, Minsa 2012
- Barco, V., Miranda, Y., Herrera Cañellas, D. Y Álvarez, Z. (2008). El Síndrome de Burnout en enfermeros básicos del segundo año de la carrera. *Revista Cubana de Enfermería*. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864
- Bautista, L., Jiménez, S. y Meza, J. (2012). *Desempeño laboral de los enfermeros (a) egresados de la Universidad Francisco de Paula Santander*. Revista ciencia y cuidado
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ª ed). Colombia: Pearson educación
- Botta, M. (2000). *Comunicaciones escritas en las empresas*. Buenos Aires: Granica.
- Camargo, E. y Delgado, M. (s/f). *Las competencias gerenciales en las organizaciones de alto desempeño*. Recuperado de <http://www.uru.edu/fondoeditorial/articulos/Mariadelgado/LAS%20COMPE TENCIAS%20GERENCIALES%20-%20mariadelgado.pdf>
- Campos, H. (2006). *Importancia de las relaciones interpersonales en los cuidados de enfermería*. <http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero8y9->
- Castenyer, O (2002). *La asertividad: expresión de una sana autoestima*. Santa fe: Declee de Brower

- Castillo, A. (2013). *Síndrome de Burnout y Desempeño Laboral del Enfermero en el Hospital Nacional Víctor Larco Herrera*.
- D'Amélio, M. (2007). *Aprendizagem de Competências gerenciais: um estudo com gestores de diferentes formações*. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie
- Díaz I. y Gaviria K. (2013). *Estrés laboral y su relación con el desempeño profesional en el personal de enfermería del Hospital II-2 Tarapoto*. Abril-Julio 2013
- Hackman, J. (1987). The design of work teams In: J.W. Lorsch, Editors, *Handbook of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp. 315–342
- Hausmann, M., Peduzzi, M. (2009). *Articulacao entre as Dimensoes Gerencial e Assistencial do Processo de Trabalho do Enfermeiro*
- Huber, D. (1999). *Liderazgo y Administración en Enfermería*. México: Editorial Interamericana McGraw –I-III
- Irigoin M. y Vargas F. (2002). *Manual de conceptos, métodos y aplicaciones zen el Sector Salud*. Recuperado de http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf
- Le Boterf, G. (2002). *Développer la compétence des professionnels. 4e édition revue et mise à jour de Compétence et navigation professionnelle*. Paris: Éditions d'Organisation
- Melara, N. (2009). *Competencias Gerenciales*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/guapo007/competencias-gerenciales-101009>

- Molina, P. y Jara, P. (2010). *El saber práctico en Enfermería*. Recuperado de http://www.bvs.sld.cu/revistas/enf/vol26_2_10/enf05210.htm
- Montezeli, J., Maris, A. (2009). *Competencia gerencial del enfermero: conocimiento publicado en periódicos brasileiros*. Curitiba
- Niquén, M., y Zapata, C. (2014). *Percepciones de Enfermeras Asistenciales sobre: Rol Gerencial de Enfermeras Jefes de Servicio Hospital Nacional-Essalud*. Chiclayo-Perú
- Nunes, S., Scatena, T., Larcher, M., Cardozo R., y Midori, C. (2001). *Enfermería y gerencia de caso*. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v9n4/11489.pdf>
- Peña, B., Vega, Y. (2003). *La Importancia de un espacio para Enfermería en la Organización Institucional*.
- Ponce, Carmona y Bernal (2013). *Gerencia del cuidado: experiencia de enfermería en una Institución de Tercer Nivel de Atención del D.F*
- Soto-Fuentes, P., Reynaldos-Grandón, K., Martínez-Santana, D. y Jerez-Yáñez, BO. (2014). *Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión*. (Universidad de La Sabana. Cundinamarca, Colombia). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/741/74130041008.pdf>
- Universidad Externado de Colombia y Alcaldía Mayor de Bogotá. (2002). *Proceso de mediación y habilidades del mediador. Capacitación a funcionarios y formación de ciudadanos de Bogotá como mediadores comunitarios para el distrito capital*.
- Teixedo, J. (2009). *La acogida al profesorado de nueva incorporación*
Recuperado de

<https://www.unav.edu/publicaciones/revistas/index.php/estudios-sobre-educacion/article/download/4684/4040>

Toro, A. (2008). *Estrategias dirigidas a mejorar el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de la unidad clínica de pediatría médica modulo "A" del Hospital "Dr. Domingo Luciani"*

ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TÍTULO: Competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017				
AUTOR: Elena Ocharán Guardia				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	
<p>Problema principal: ¿Qué relación existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?</p> <p>Problemas secundarios: ¿Qué relación existe entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.</p> <p>Determinar la relación entre trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017</p> <p>Determinar la relación entre relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017</p> <p>Existe relación significativa entre trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017</p> <p>Existe relación significativa entre relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017</p>	Variable 1: Competencias gerenciales	
			Dimensiones	Indicadores
			Ítems	Escala
			Comunicación asertiva	Comunicación verbal Comunicación no verbal Participa en el equipo Colabora en el equipo Se involucra en el equipo Fomenta el espíritu de equipo Mejora el funcionamiento del equipo
			Trabajo en equipo	P1, P2, P3, P4, P5 TOTAL: 5 P6, P7, P8, P9 TOTAL: 4
			Relaciones interpersonales	P10, P11, P12, P13, TOTAL:4
				Total desacuerdo (1) En desacuerdo(2) Indeciso (3) De acuerdo (4) Total acuerdo(5)

2017? ¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017?	Clínica San Borja Lima 2017 Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017	San Borja Lima 2017 Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017	Liderazgo	Capacidad de planificar y organizar. Toma de decisiones.	P14, P15, P16, P17,P18 TOTAL 5	
			Variable 2: Desempeño laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
			Relaciones interpersonales	Valores Relaciones	P1, P2, P3, P4, P5 TOTAL: 5	Total desacuerdo (1) En desacuerdo(2) Indeciso (3) De acuerdo (4) Total acuerdo(5)
			Experiencia o habilidad practica	Nivel Ocupacional Años de servicio Capacitación Liderazgo Toma de decisiones	P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16. TOTAL: 11	
				Estabilidad laboral	P17,P18,P19,P20 TOTAL:4	

			Satisfacción laboral	Grado de instrucción Número de hijos Salario		
--	--	--	-------------------------	---	--	--

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
TIPO: Básico Nivel_ Descriptivo - correlacional DISEÑO: experimental_ Transaccional No	POBLACIÓN: La población estará constituida por 62 enfermeras	Variable: Competencias gerenciales Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario Autor : Elena Ocharàn Guardia, Tamara Pando Ezcurra, Jessica Palacios Garay. Año : 2017 Monitoreo: Prueba piloto, validación por juicio de experto y la confiabilidad del instrumento por alfa de cronbach. Ámbito de Aplicación:	DESCRIPTIVA: - Cuadro de frecuencia. - Gráfico de barras. INFERENCIAL: Prueba no paramétrica - La correlación de Rho de Spearman.

		Forma de Administración: Individual Tiempo de duración: 45'	
		Variable: Desempeño laboral Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario Autor : Anabel Castillo Atau Año : 2013 Monitoreo: Prueba piloto, validación por juicio de experto y la confiabilidad del instrumento por alfa de cronbach. Ámbito de Aplicación: Forma de Administración: Individual. Tiempo de duración: 45'	

Anexo B: Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE COMPETENCIAS GENERALES

Estimada (o) licenciada(o):

El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para mi investigación, por ello pido tu colaboración:

Marca con un aspa "X" la respuesta que consideres acertada con tu punto de vista, según las siguientes alternativas:

1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3 Ni de desacuerdo, ni de acuerdo, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
1	Comunica sus órdenes con amabilidad y una discreta sonrisa					
2	Muestra interés cuando sus compañeros manifiestan sus ideas					
3	Comunica sus ideas de forma clara					
4	Cuando no entiende lo que le transmiten, pides ejemplos?					
5	Es abierto y directo en el momento de hacer preguntas?					
6	Comunica personalmente las malas noticias?					
7	Comunica a sus trabajadores los resultados a obtener en el equipo?					
8	En las reuniones de trabajo deja participar a todos los asistentes?					
9	Gestiona los reconocimientos al personal que destaca?					
10	Manifiesta enojo, cuando no cumplen las tareas asignadas?					
11	Participa en la implementación de políticas institucionales?					
12	Diseña, implementa y evalúa programas de seguridad del paciente?					
13	La retroalimentación es una herramienta de su gestión?					
14	Delega funciones a los miembros de su equipo de trabajo?					
15	Participa en el planeamiento de las acciones interdisciplinarias?					
16	Asesora en materia de enfermería en el área de gestión?					
17	Administra en su servicio los recursos humanos?					
18	Dispone de tiempo para ayudar y apoyar a sus compañeros?					

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Estimada (o) licenciada(o):

El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para mi investigación, por ello pido tu colaboración:

Marca con un aspa "X" la respuesta que consideres acertada con tu punto de vista, según las siguientes alternativas:

1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3 Ni de desacuerdo, ni de acuerdo, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	¿Durante el desempeño laboral pone en marcha los valores?					
2	En el equipo profesional toma en cuenta la igualdad					
3	Su relación con el equipo de salud es cortés					
4	El ambiente donde trabaja es cálido					
5	Ud. Socializa fácilmente con los pacientes					
6	Es importante que el profesional de la salud se mantenga actualizado					
7	Considera importante los grados o títulos para su desempeño					
8	La competencia profesional se mide por los años de experiencia					
9	Se considera calificado de poder realizar un buen trabajo por su capacidad y años de experiencia					
10	Ud. Cree que recibe la cantidad suficiente de capacitaciones por parte de su institución					
11	Es necesario que la enfermera sea capacitada periódicamente					
12	Esta usted calificado para asumir roles de líder					
13	Se considera capaz de cubrir un cargo administrativo					
14	Considera usted la importancia en la autonomía de la toma de decisiones					
15	Se siente capaz de dar soluciones rápidas ante problemas					
16	Analiza y piensa antes de tomar decisiones					
17	Se adapta muy rápidamente a los turnos o guardias indicadas					
18	Se adaptó rápidamente a los turnos en su ambiente laboral					
19	Se siente capaz de laborar en dos establecimientos de salud en sus horas libres					
20	Después de un doble turno se siente capaz de seguir trabajando					

Anexo C: Certificado de validez del contenido

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Comunicación asertiva							
1	Comunica sus órdenes con amabilidad y una discreta sonrisa?							
2	Muestra interés cuando sus compañeros manifiestan sus ideas?							
3	Comunica sus ideas de forma clara?							
4	Cuando no entiende lo que le transmiten, pides ejemplos?							
5	Es abierto y directo en el momento de hacer preguntas							
	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo							
6	Comunica personalmente las malas noticias?							
7	Comunica a sus trabajadores los resultados a obtener en el equipo?							
8	En las reuniones de trabajo deja participar a todos los asistentes?							
9	Gestiona los reconocimientos al personal que destaca?							
	DIMENSION 3: Relaciones interpersonales							
10	Manifiesta enojo, cuando no cumplen las tareas asignadas?							
11	Participa en la implementación de políticas institucionales?							
12	Diseña, implementa y evalúa programas de seguridad del paciente?							
13	Dispone de tiempo para ayudar y apoyar a sus compañeros?							
	DIMENSION 4: Liderazgo							
14	La retroalimentación es una herramienta de su gestión?							
15	Delega funciones a los miembros de su equipo de trabajo?							
16	Participa en el planeamiento de las acciones interdisciplinarias							
17	Asesora en materia de enfermería en el área de gestión?							
18	Administra en su servicio los recursos humanos?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [☐] **Aplicable después de corregir** [☐] **No aplicable** [☐]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: **DNI:**

Especialidad del validador:

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 2017

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Relaciones Interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Durante el desempeño laboral pone en marcha los valores							
2	En el equipo profesional toma en cuenta la igualdad							
3	Su relación con el equipo de salud es cortés							
4	El ambiente donde trabaja es cálido							
5	Ud. Socializa fácilmente con los pacientes							
	DIMENSIÓN 2: Experiencia o Habilidad Práctica							
6	Es importante que el profesional de la salud se mantenga actualizado							
7	Considera importante los grados o títulos para su desempeño							
8	La competencia profesional se mide por los años de experiencia							
9	Se considera calificado de poder realizar un buen trabajo por su capacidad y años de experiencia							
10	Ud. Cree que recibe la cantidad suficiente de capacitaciones por parte de su Institución							
11	Es necesario que la enfermera sea capacitada periódicamente							
12	Esta usted calificado para asumir roles de líder							
13	Se considera capaz de cubrir un cargo administrativo							
14	Considera usted la importancia en la autonomía de la toma de decisiones							
15	Se siente capaz de dar soluciones rápidas ante problemas							
16	Analiza y piensa antes de tomar decisiones							
	DIMENSION 3: Satisfacción Laboral							
17	Se adapta muy rápidamente a los turnos o guardias indicadas							
18	Se adaptó rápidamente a los turnos en su ambiente laboral							
19	Se siente capaz de laborar en dos establecimientos de salud en sus horas libres							
20	Después de un doble turno se siente capaz de seguir trabajando							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinion de aplicabilidad: **Aplicable** [☐] **Aplicable después de corregir** [☐] **No aplicable** [☐]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: **DNI:**

Especialidad del validador:

.....de.....del 2017

Firma del Experto Informante.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo D: Base de datos de la confiabilidad de variables

Competencias gerenciales

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1
3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2
3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3
2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2

0.85	0.65	0.67	0.5	0.69	0.47	0.62	0.65	0.78	0.77	0.93	0.78	0.5	0.69	0.47	0.62	0.65	0.78
------	------	------	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	-----	------	------	------	------	------

CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 18$$

$$K-1 = 17$$

$$\sum S_i^2 = 12.06111$$

$$S_T^2 = 148.1905$$

Donde:

K : Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \boxed{0.973}$$

Interpretación: La confiabilidad de competencias gerenciales presenta una confiabilidad muy alta con un valor de 0,973 puntos.

Desempeño laboral

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	1	4	4
3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3
1	2	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	1	3	3	1	2	2	1	1
2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2
2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1
2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	3	3	1	2	2	4
2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4
2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	1	3	4	2
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	3	3	1	3	2	2	2	4	2	3	3	5	3	2	2	2	4
1	3	1	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4
2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3
3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3
2	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
3	4	1	4	3	3	3	3	3	4	1	4	4	3	3	3	1	3	4	2
5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4
0.98	0.69	0.78	0.49	0.8	1.12	0.87	0.57	0.72	1.01	1.06	0.8	0.73	0.83	0.74	0.86	1.01	0.93	0.98	0.93

CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 20$$

$$K-1 = 19$$

$$\sum S_i^2 = 16.87556$$

$$S_T^2 = 198.1088$$

Donde:

K : Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \boxed{0.963}$$

Interpretación: La confiabilidad de la variable desempeño laboral tiene una puntuación de 0.963, interpretándose como alta confiabilidad.

Anexo E: Base de datos del estudio

N°	P1	P2	P3	P4	P5	D1	P6	P7	P8	P9	D2	P10	P11	P12	P13	D3	P14	P15	P16	P17	P18	D4	V1
1	2	2	2	3	2	11	2	1	5	1	9	1	5	2	2	10	3	2	1	1	2	9	39
2	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	2	3	3	3	3	14	39
3	2	1	2	2	2	9	3	2	3	2	10	2	2	2	1	7	3	3	3	3	3	15	41
4	2	2	3	3	4	14	4	1	1	2	8	1	1	2	2	6	3	3	3	3	2	14	42
5	2	2	2	1	2	9	2	1	1	2	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	26
6	2	3	2	2	1	10	5	5	5	5	20	5	5	3	5	18	5	1	3	3	3	15	63
7	2	2	1	1	2	8	1	1	2	1	5	2	1	1	1	5	2	2	1	1	1	7	25
8	2	2	1	3	1	9	3	2	3	4	12	3	3	2	2	10	3	3	3	4	4	17	48
9	2	2	1	2	2	9	2	3	4	3	12	3	4	4	4	15	3	3	3	2	2	13	49
10	2	2	1	2	3	10	3	3	4	4	14	3	3	2	4	12	4	2	3	4	4	17	53
11	3	3	3	4	2	15	1	4	1	2	8	4	2	1	4	11	2	3	2	1	1	9	43
12	1	2	4	1	1	9	2	3	3	3	11	3	2	2	3	10	3	4	4	3	4	18	48
13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	54
14	1	1	2	2	1	7	1	5	2	2	10	5	2	5	2	14	3	5	3	3	3	17	48
15	3	1	1	1	3	9	3	4	4	3	14	4	3	4	4	15	4	3	4	4	4	19	57
16	4	1	3	1	4	13	3	4	4	4	15	3	3	3	3	12	3	4	4	4	4	19	59
17	3	1	3	4	3	14	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	3	4	3	3	3	16	57
18	2	1	1	1	3	8	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	3	4	3	3	3	16	49
19	1	2	2	1	2	8	2	1	1	2	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	25
20	2	1	1	2	2	8	2	2	5	1	10	1	2	2	2	7	2	5	2	1	5	15	40
21	2	2	1	1	2	8	1	1	2	1	5	2	1	1	1	5	2	2	1	1	1	7	25
22	1	2	2	2	1	8	1	4	2	2	9	2	1	1	3	7	1	1	2	2	2	8	32
23	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	55
24	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	3	3	4	4	3	17	58
25	3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	56
26	1	1	2	2	2	8	2	2	1	1	6	1	1	1	2	5	1	1	1	1	2	6	25
27	3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	3	4	3	3	3	16	59
28	1	1	1	1	2	6	1	1	1	2	5	1	1	2	2	6	1	1	2	2	1	7	24
29	2	2	2	1	2	9	2	1	1	2	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	26
30	3	1	3	2	1	10	3	3	4	1	11	5	2	3	2	12	5	2	2	5	5	19	52

31	2	2	1	1	2	8	1	1	2	1	5	2	1	1	1	5	2	2	1	1	1	7	25
32	2	2	3	1	2	10	3	4	3	4	14	2	4	4	2	12	4	2	4	2	4	16	52
33	3	3	3	2	2	13	3	3	4	4	14	4	4	4	2	14	1	1	1	1	5	9	50
34	1	4	2	4	1	12	4	2	4	2	12	3	2	4	4	13	4	2	4	2	4	16	53
35	1	1	2	2	2	8	1	1	1	2	5	2	2	1	1	6	2	1	2	1	1	7	26
36	1	3	2	3	3	12	1	3	1	3	8	3	1	3	3	10	3	1	2	3	3	12	42
37	2	2	1	3	2	10	3	2	2	3	10	1	3	4	2	10	2	3	4	4	4	17	47
38	2	2	2	1	1	8	2	2	2	2	8	3	2	2	2	9	2	2	1	1	1	7	32
39	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	1	1	1	1	2	6	30
40	3	3	3	3	3	15	3	4	4	3	14	4	4	3	4	15	4	3	3	4	3	17	61
41	1	1	2	3	2	9	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	49
42	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	3	3	4	4	3	17	58
43	3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	56
44	1	1	2	2	2	8	2	2	1	1	6	1	1	1	2	5	1	1	1	1	2	6	25
45	3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	3	4	3	3	3	16	59
46	1	1	1	1	2	6	1	1	1	2	5	1	1	2	2	6	1	1	2	2	1	7	24
47	2	2	2	1	2	9	2	1	1	2	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	26
48	2	2	2	1	1	8	1	2	2	3	8	3	4	3	2	12	5	2	2	2	1	12	40
49	2	2	1	1	2	8	1	1	2	1	5	2	1	1	1	5	2	2	1	1	1	7	25
50	2	2	2	5	2	13	2	2	2	4	10	2	2	2	2	8	2	4	2	2	2	12	43
51	1	1	2	2	2	8	1	1	1	2	5	2	2	1	1	6	2	1	2	1	1	7	26
52	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	54
53	1	1	2	2	2	8	2	2	1	1	6	1	1	1	2	5	1	1	1	1	2	6	25
54	3	3	3	4	3	16	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	3	4	3	3	3	16	59
55	1	1	1	1	2	6	1	1	1	2	5	1	1	2	2	6	1	1	2	2	1	7	24
56	2	2	2	1	1	8	2	2	2	3	9	3	2	2	2	9	1	1	2	2	5	11	37
57	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	9	3	2	3	2	10	2	2	4	2	2	12	41
58	3	3	3	2	1	12	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	3	4	3	3	3	16	55
59	2	2	2	3	2	11	2	1	5	1	9	1	5	2	2	10	3	2	1	1	2	9	39
60	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	2	3	3	3	3	14	39
61	2	1	2	2	2	9	3	2	3	2	10	2	2	2	1	7	3	3	3	3	3	15	41
62	2	2	2	1	2	9	2	1	1	2	6	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	26

N°	P1	P2	P3	P4	P5	D1	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	D2	P17	P18	P19	P20	D3	V2
1	1	2	2	1	2	8	4	2	2	2	1	1	3	1	1	3	1	21	1	5	1	1	8	37
2	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	23	2	2	2	2	8	42
3	2	2	2	2	1	9	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	25	2	2	2	3	9	43
4	1	3	3	1	3	11	1	3	4	4	1	4	3	1	2	2	2	27	4	1	1	1	7	45
5	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	13	1	1	1	1	4	24
6	2	2	1	2	2	9	3	3	5	3	5	3	4	3	3	3	3	38	5	3	2	3	13	60
7	1	1	1	2	1	6	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	14	1	1	2	1	5	25
8	3	3	4	3	3	16	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	32	2	4	3	3	12	60
9	2	2	2	2	1	9	5	2	2	1	2	2	4	2	2	2	2	26	4	2	2	1	9	44
10	2	2	2	3	3	12	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	37	1	1	2	2	6	55
11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	19	2	2	1	1	6	35
12	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	29	4	2	4	2	12	54
13	1	4	2	2	3	12	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	37	3	4	3	3	13	62
14	5	3	3	5	3	19	5	5	5	5	5	5	5	2	1	5	1	44	1	1	1	2	5	68
15	4	4	4	3	3	18	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	41	3	4	4	3	14	73
16	4	4	5	3	3	19	4	5	4	4	3	4	3	5	5	3	3	43	3	4	4	3	14	76
17	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34	3	3	3	3	12	62
18	4	3	3	3	4	17	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	37	4	4	3	3	14	68
19	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	13	1	1	1	1	4	24
20	2	5	5	5	2	19	5	2	5	2	5	4	4	2	1	1	2	33	2	2	2	2	8	60
21	1	1	1	2	1	6	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	14	1	1	2	1	5	25
22	1	1	1	2	2	7	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	21	1	2	2	2	7	35
23	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	36	3	3	3	3	12	64
24	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	36	3	3	4	4	14	66
25	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	16	80
26	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	23	2	2	2	2	8	42
27	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	40	4	4	3	3	14	72
28	1	1	1	1	2	6	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	17	1	1	1	1	4	27
29	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	13	1	1	1	1	4	24
30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	52	5	4	4	5	18	95

31	1	1	1	2	1	6	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	14	1	1	2	1	5	25
32	2	4	2	3	4	15	4	5	4	3	2	2	2	4	4	2	5	37	3	4	4	5	16	68
33	4	1	5	1	5	16	1	1	4	1	1	4	4	4	1	4	1	26	1	4	1	5	11	53
34	4	4	5	3	3	19	2	3	5	3	5	4	3	5	2	4	4	40	4	4	4	4	16	75
35	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	19	2	2	1	1	6	35
36	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	16	80
37	4	4	4	3	3	18	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	41	3	4	4	3	14	73
38	4	1	1	1	1	8	2	2	2	1	2	2	2	5	4	1	1	24	1	2	2	1	6	38
39	2	2	2	1	1	8	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	18	2	1	2	2	7	33
40	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	36	4	4	4	4	16	68
41	3	3	1	2	2	11	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	33	3	3	2	3	11	55
42	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	36	3	3	4	4	14	66
43	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	42	4	4	4	4	16	78
44	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	23	2	2	2	2	8	42
45	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	40	4	4	3	3	14	72
46	1	1	1	1	2	6	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	17	1	1	1	1	4	27
47	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	13	1	1	1	1	4	24
48	2	2	2	2	1	9	1	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	23	3	3	3	2	11	43
49	1	1	1	2	1	6	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	14	1	1	2	1	5	25
50	1	2	2	2	2	9	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	19	2	3	3	2	10	38
51	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	19	2	2	1	1	6	35
52	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	16	80
53	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	23	2	2	2	2	8	42
54	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	40	4	4	3	3	14	72
55	1	1	1	1	2	6	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	17	1	1	1	1	4	27
56	1	2	2	2	1	8	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	21	2	2	2	1	7	36
57	2	4	2	3	2	13	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	25	3	4	2	2	11	49
58	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34	3	3	3	3	12	62
59	2	2	2	1	2	9	4	2	2	2	1	1	3	1	1	3	1	21	1	4	1	1	7	37
60	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	23	2	2	2	2	8	42
61	2	2	2	2	1	9	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	25	2	2	2	3	9	43
62	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	13	1	1	1	1	4	24

ANEXO F: ARTICULO CIENTIFICO

Competencias Gerenciales Y Desempeño Laboral de las Enfermeras de SANNA Clinica San Borja, Lima 2017

"Managerial Competencies and Work Performance of SANNA Clinics San Borja Clinic, Lima 2017"

Autor: Leonor Elena Ocharán Guardia
ellenluna77@gmail.com

A continuación se presenta una síntesis de la investigación "Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las enfermeras de SANNA Clinica San Borja, Lima 2017", con el objetivo de desarrollar el objetivo general, que es determinar la relación significativa de las competencias gerenciales y el desempeño laboral"

El objetivo de la investigación estuvo dirigido a determinar la relación entre Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las enfermeras de SANNA Clinica San Borja, Lima 2017. La investigación es de tipo básica, el alcance fue descriptivo correlacional y el diseño utilizado es no experimental, de corte transversal. La población fue de 62 enfermeras. Para recolectar los datos se utilizaron los instrumentos de la variable Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral; se realizó la confiabilidad de Alpha de Cronbach para ambos instrumentos. El procesamiento de datos se realizó con el software SPSS (versión 23).

Realizado el análisis descriptivo y la correlación a través del coeficiente de Rho de Spearman, con un resultado de $Rho=0,846$, interpretándose como alta relación entre las variables, con una $p = 0.00$ ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula por lo tanto los resultados señalan que existe relación significativa entre la variable Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral.

Palabras claves: Competencias Gerenciales, Desempeño Laboral

Abstract

The following is a summary of the research "Managerial Competencies and Work Performance of SANNA Clinics San Diego Clinic, Lima 2017", with the objective of developing the general objective, which is to determine the significant relationship of managerial competencies and performance labor"

The objective of the research was to determine the relationship between Managerial Skills and Work Performance of the nurses of SANNA Clinica San Borja, Lima 2017. The research is of basic type, the scope was descriptive correlational and the design used is non-experimental, of cross-section. The population was 62 nurses. To collect the data, the instruments of the variable Managerial Skills and Labor Performance were used; the reliability of Cronbach's Alpha was performed for both instruments. Data processing was performed using SPSS software (version 23).

Descriptive analysis and correlation were performed using the Rho coefficient of Spearman, with a result of $Rho = 0.846$, interpreted as a high relation among the variables, with a $p = 0.00$ ($p < 0.05$), with which the hypothesis was rejected Null therefore the results indicate that there is a significant relationship between the variable Managerial Competencies and Labor Performance.

Keywords: Managerial Skills, Labor Performance

Introducción

Antecedentes internacionales

Soto-Fuentes, Reynaldos-Grandón, Martínez-Santana y Jerez-Yáñez (2014), realizaron un estudio titulado Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión, administración: desafíos contemporáneos de la profesión, cuyos objetivos fueron: Determinar las demandas contemporáneas para el ejercicio de la carrera en enfermería en el área administrativa y de gestión y determinar las capacidades, habilidades y actitudes referidas a la gestión en enfermería y las relaciones con la gestión del cuidado. Material y Método: el examen de las fuentes de referencia se efectúa bajo la premisa de una contextualización de la profesión dentro de los más actuales desafíos. Conclusiones: las habilidades de gestión y liderazgo se deben basar en conocimientos sólidos y en la experiencia. Los manejos de conceptos de gestión y liderazgo desempeñan un sitio complementario al rol de responsabilidad que tiene la enfermera/o. El acaudillar los cambios y vínculos es obligatorio para mostrar mejorar la calidad de las/os enfermeras/os.

Bautista, et al., (2012), realizaron un estudio titulado Desempeño laboral de los enfermeros (a) egresados de la Universidad Francisco de Paula Santander, cuyo objetivo fue: Determinar el desempeño profesional de los egresados del programa de enfermería que laboran en centros de salud. Material y Método: Se realizó estudio cuantitativo descriptivo de corte transversal. Con una muestra de

120 profesionales de enfermería pertenecientes a cuatro Instituciones Hospitalarias del municipio de Cúcuta que cumplieron los criterios de inclusión. Para la recolección de la información se aplicó instrumento compuesto por datos de identificación, perfil profesional, condiciones generales de trabajo y desempeño laboral. Conclusiones: Los graduados de enfermería de la Universidad Francisco de Paula Santander consideran que los contenidos aprendidos en su profesión son excelentes y buenos, y se les ha sido más fácil en el trabajo profesional realizar diferentes trabajos.

Antecedentes nacionales

Castillo (2013), la investigación titulada Síndrome de Burnout y desempeño laboral del enfermero en el Hospital Nacional Víctor Larco Herrera, cuyo objetivo fue: Determinar el nivel del Síndrome de Burnout y el Desempeño Laboral en el Enfermero del Hospital Nacional Víctor Larco Herrera- diciembre 2013. Material y Método: Enfoque cuantitativo de diseño descriptivo, a una población de 138 enfermeros (as); se utilizó el instrumento MBI para la recolección de datos de la primera variable y un segundo instrumento para la segunda variable el cual pasó por validez y confiabilidad. Se utilizó la estadística descriptiva (Alfa de Cronbach). La actual investigación fue evaluada por un comité de ética en investigación. Conclusiones: La mayoría de las enfermeras del Hospital Nacional Víctor Larco Herrera presentan una forma moderada de estrés, y desempeño laboral inadecuado.

Ñiquén y Zapata (2014), realizó el estudio titulado Percepciones de enfermeras asistenciales sobre: Rol Gerencial de Enfermeras jefes de servicio. Hospital Nacional-Es salud. Chiclayo-Perú, 2013, cuyo objetivo fue: identificar, describir y analizar las percepciones; el escenario fueron tres servicios críticos del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo – Es Salud: Emergencia, Unidad de Cuidados Intensivos y Cirugía de Tórax-Cardiovascular-Cardiología-Otorrinolaringología. Material y Método: los datos se recolectaron utilizando la Dialogo semiestructurada a fondo, el modelo constituido por 10 Enfermeras asistenciales, se determinó por saturación, el análisis fue de contenido, apareciendo tres clases: El caudillismo capacidad para una administración buena. Sub categorías: El caudillismo ausente: una apreciación en el papel gestor, El caudillismo una capacidad necesaria en la administración; clase: La aptitud de administrar los elementos del papel gestor. Subcategorías: Los requerimientos en la administración de recursos humanos, La carencia de elementos como malos manejos de la administración; categoría: Apreciación del papel gestor: entre el consentimiento, el di confort y la posibilidad. Subcategorías: Respaldando la aquiescencia de la administración, comunicando disconformidad con la administración y Exteriorizando las posibilidades sobre el papel de gestión. Conclusiones: Las enfermeras asistenciales ven el papel de gestión: alta preparación Académica, sobrecarga laboral, falta de liderazgo, inadecuada

gestión de recursos humanos y materiales, invisibles labores inteligentes sociales, en desacuerdo con el trabajo de gestión.

Materiales y métodos

Para Bernal (2010) indicó:

El método empleado en nuestro estudio fue hipotético-deductivo y un enfoque cuantitativo. “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. (p.60.).

Tipo de estudio.

El tipo de investigación fue básica y el alcance de la investigación fue descriptivo correlacional y los niveles “son distintos en los estudios: explicativo, exploratorios, descriptivo, correlacionales. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.90)

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades , procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis ” (Hernández, et al., 2014, p. 92).

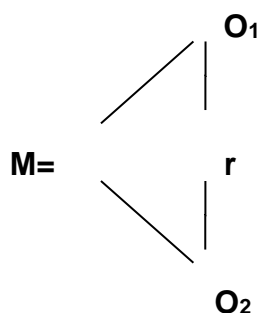
Los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández, et al., 2014, p.94).

Diseño de estudio.

“El término diseño, se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 128).

El Diseño fue NO EXPERIMENTAL porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables, el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal correlacional debido a que se describirán la relación entre dos variables en un momento determinado

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Donde:

M = 62 enfermeras

O1= Observación de competencias gerenciales

O2= Observación de desempeño laboral

r = Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

Población

“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Hernández, et al., 2014, p. 174).

La población estuvo constituida por 62 enfermeras que trabajan más de un año en el momento de la encuesta en la Institución donde se desarrolló el trabajo de investigación.

Técnica e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas, al personal de enfermeras seleccionado se le aplicara dos encuestas para investigar las dos variables planteadas. Una encuesta de Competencias Gerenciales y otra encuesta de Desempeño Laboral.

La Encuesta

La encuesta es para la presente investigación una de las técnicas de recolección de información para la investigación, La entrevista conversacional, fue elaborada con preguntas planteadas y como refiere Van Manen (2003) la entrevista conversacional aspira el significado vivido de determinada experiencia, prescindiendo de las interpretaciones subjetivas. Para facilitar el desarrollo de la entrevista se tomaron las previsiones necesarias, asegurándose de contar con un espacio adecuado, libre de interrupciones en la medida de lo posible. (Ayala, 2008).

Resultados

Análisis descriptivo de los resultados

En la tabla 9 y figura 1, de los 62 encuestados establecieron que, el 48.4% perciben un nivel bajo y el 51.6% presentan nivel medio de Competencias Gerenciales.

En la tabla 10 y figura 2, de los 62 encuestados establecieron que, el 67.7% perciben un nivel bajo y el 32.3% presentan nivel medio de comunicación asertiva.

En la tabla 11 y figura 3, de los 62 encuestados establecieron que, el 48.4% perciben un nivel bajo, el 50% presentan nivel medio y el 1.6% presentan un nivel alto de Trabajo en Equipo.

En la tabla 12 y figura 4, de los 62 encuestados establecieron que, el 45.2% perciben un nivel bajo, el 53.2% presentan nivel medio y el 1.6% presentan un nivel alto de Relaciones Interpersonales.

En la tabla 13 y figura 5, de los 62 encuestados establecieron que, el 40.3% perciben un nivel bajo, el 54.8% presentan nivel medio y el 4.8% presentan un nivel alto de Liderazgo.

En la tabla 14 y figura 6, de los 62 encuestados establecieron que, el 51.6% perciben un nivel inadecuado, el 37.1% presentan nivel regular y el 11.3% presentan un nivel adecuado de Desempeño Laboral.

En la tabla 15 y figura 7, de los 62 encuestados establecieron que, el 54.8% perciben un nivel inadecuado, el 30.6% presentan nivel regular y el 14.5% presentan un nivel adecuado de Relaciones interpersonales.

En la tabla 16 y figura 8, de los 62 encuestados establecieron que, el 50% perciben un nivel inadecuado, el 35.5% presentan nivel regular y el 14.5% presentan un nivel adecuado de Experiencia o habilidad práctica.

En la tabla 17 y figura 9, de los 62 encuestados establecieron que, el 53.2% perciben un nivel inadecuado, el 33.9% presentan nivel regular y el 14.5% presentan un nivel adecuado de Satisfacción laboral.

Discusión

En la presente tesis se investigó la relación entre las variables las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la investigación de Soto-Fuentes, Reynaldos-Grandón, Martínez-Santana y Jerez-Yáñez (2014), cuyas conclusiones fueron: las habilidades de gestión y liderazgo se deben basar en conocimientos sólidos y en la experiencia. Asimismo, la concepción de gestión y liderazgo ocupa un lugar complementario al rol de cuidado que tiene la enfermera/o. El liderazgo transformacional y relacional son necesarios para mejorar la satisfacción de las/os enfermeras/os. Por otro lado, Hausmann y Peduzzi (2009) concluyeron: El enlace de la dimensión gerencial con la asistencial puede ser observada en la referencia que los entrevistados

hacen a respecto de la visita del enfermero y de la Sistematización de los Cuidados de Enfermería como acciones que permiten intervenciones de cuidado y de gerencia, en el relato de un conjunto de otras acciones asistenciales y gerenciales interrelacionadas de forma sobrentendida o explícita y en la concepción de gerencia del cuidado. La presente investigación coincide con Niquén y Zapata (2014), concluyendo que Las enfermeras asistenciales perciben en el rol gestor: alta preparación Académica, sobrecarga laboral, falta de liderazgo, inadecuada gestión de recursos humanos y materiales, imperceptible práctica de habilidades sociales, e insatisfacción con el desempeño gestor.

En relación a la primera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la definición de Botta (2000) explicó que la comunicación asertiva es una competencia laboral específica que tiene un papel principal dentro del liderazgo empresarial dada la importancia que presenta en una empresa la comunicación asertiva como competencia. Se puede tomar en cuenta la investigación de Castillo (2013), quien encontró que La mayoría de las enfermeras del Hospital Nacional Víctor Larco Herrera presentan una forma moderada de estrés, y desempeño laboral inadecuado, siendo un posible motivo de falta de comunicación asertiva.

En relación a la segunda hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la definición de Le Boterf (2002) indicó que la no disposición de aquellos elementos por algunos individuos puede obstaculizar en un equipo la consecución de sus objetivos, definidos para alcanzar los resultados previstos, y consecuentemente, dificultar su integración en las dinámicas organizacionales donde se haya adoptado. El funcionamiento del sistema, requiere la competencia de todos y cada uno de sus componentes para el desarrollo de los procesos e interacción dirigidos a la producción conjunta de un resultado. Es posible, entonces, afirmar que cuando tratamos el trabajo en equipo se activa una competencia, al requerir la acción pertinente en un contexto particular, eligiendo y movilizand o un doble equipamiento de recursos: personales externos.

En relación a la tercera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la investigación de Bautista, et al., (2012), llegando a las conclusiones: Los egresados del programa de enfermería de la Universidad Francisco de Paula Santander consideran que los contenidos aprendidos durante su carrera son

excelentes y buenos, y les ha permitido en la práctica profesional desempeñar diversidad de cargos y acciones. En la investigación de Toro (2008), encontró que Al observar el desempeño de las enfermeras (os) que laboran en la institución, se evidencian conductas que denotan apatía para realizar la Acciones de cuidado a los pacientes (baño, masajes, movilización a los que lo requieran, entre otros), desinterés para escuchar a los pacientes y ara darle respuesta a los interrogantes, como también para darle un trato amable, lo cual les dificulta identificar las necesidades y problemas de los mismos y como consecuencia no poder jerarquizar sus necesidades y así elaborar un plan de cuidado deficiente que no le permite posteriormente ejecutar y evaluar los resultados de los cuidados de Enfermería y a su vez realizar los registros pertinentes.

En relación a la cuarta hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017, coincidiendo con la investigación de Ponce, Carmona y Bernal (2013) arribaron a las conclusiones: La gestión de los cuidados debe estar orientada hacia la persona, el cliente, su familia, el personal de enfermería, los equipos interdisciplinarios, y es un proceso humano y social que se apoya en la influencia interpersonal, el liderazgo, la motivación y la participación, la comunicación y la colaboración. Por lo tanto, una cultura organizacional centrada en el cuidado de la persona será garantía de calidad en la atención de la salud.

Conclusiones.

PRIMERA:

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de $.770$.

SEGUNDA:

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de $-.722$.

TERCERA:

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de $.726$.

CUARTA

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,703.

QUINTA

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja Lima 2017; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,639.

Referencias

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. (3ª ed.). Colombia: Pearson educación

Camargo, E. y Delgado, M. (s/f). Las competencias gerenciales en las organizaciones de alto desempeño. Recuperado de [http://www.uru.edu/fondoeditorial/articulos/Mariadelgado/LAS%20COMPETENCIA S%20GERENCIALES%20-%20mariadelgado.pdf](http://www.uru.edu/fondoeditorial/articulos/Mariadelgado/LAS%20COMPETENCIA%20GERENCIALES%20-%20mariadelgado.pdf)

Castillo, A. (2013). Síndrome de Burnout y Desempeño Laboral del Enfermero en el Hospital Nacional Víctor Larco Herrera.

D'Amélio, M. (2007). Aprendizagem de Competências gerenciais: um estudo com gestores de diferentes formações. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie

Hausmann, M., Peduzzi, M. (2009). Articulacao entre as Dimensoes Gerencial e Assistencial do Processo de Trabalho do Enfermeiro

Huber, D. (1999). Liderazgo y Administración en Enfermería. México: Editorial Interamericana McGraw –I-III

Melara, N. (2009). Competencias Gerenciales. Recuperado de <http://es.slideshare.net/guapo007/competencias-gerenciales-101009>

Montezeli, J., Maris, A. (2009). Competencia gerencial del enfermero: conocimiento publicado en periódicos brasileiros. Curitiba

Niquén, M., y. Zapata, C. (2014). Percepciones de Enfermeras Asistenciales sobre: Rol Gerencial de Enfermeras Jefes de Servicio Hospital Nacional- Essalud. Chiclayo-Perú

Soto-Fuentes, P., Reynaldos-Grandón, K., Martínez-Santana, D. y Jerez-Yáñez, BO. (2014). Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión. (Universidad de La Sabana. Cundinamarca, Colombia). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/741/74130041008.pdf>

**ANEXO G: CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCION
QUE ACREDITE LA REALIZACION DEL ESTUDIO**



San Borja, 24 de Marzo del 2017

Señora
Elena Ocharan Guardia
Presente.-

Referencia: **Permiso para la Aplicación de una Encuesta – Tesis**

Estimada Señora:

El motivo de la presente carta es para informarle la aceptación de la aplicación de la encuesta para su tesis "Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de las Enfermeras de Clínica Sanna San Borja".

Atentamente,


CARLOS MENDOZA ARNAEZ
CMP: 18964 RNE: 14042 RNE: 17090
DIRECTOR MEDICO
SANNA Clínica San Borja